



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV FINANCÍ**

INSTITUTE OF FINANCES

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY  
NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF THE COMPANY AND PROPOSALS FOR ITS  
IMPROVEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Lukáš Mareček

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

doc. Ing. Ondřej Žižlavský, Ph.D.

**BRNO 2020**

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí  
Student: **Lukáš Mareček**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Účetnictví a daně  
Vedoucí práce: **doc. Ing. Ondřej Žižlavský, Ph.D.**  
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce: Metody finanční analýzy  
Analýza finanční situace podniku  
Vlastní návrhy řešení a jejich přínosy  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Student provede hodnocení finanční situace zvoleného podniku na základě účetních závěrek minimálně za období let 2015 až 2018 s použitím odpovídajících metod finanční analýzy. Dosažené výsledky srovná s vhodným benchmarkingovým partnerem ze stejného oboru podnikání. Na základě této analýzy navrhne opatření na zlepšení, včetně podmínek a harmonogramu realizace návrhu.

### Základní literární prameny:

KALOUDA, F. Finanční analýza a řízení podniku. Plzeň: Aleš Čeněk, 2017. 328 s. ISBN 978-80-73-0-646-0.

KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-74-0-194-9.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. 342 s. ISBN 978-80-7400-538-1.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-8-251-3386-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Předmětem bakalářské práce „Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení“ je analýza současného stavu vybrané konkrétní společnosti a návrh na zlepšení její finanční situace a srovnání s konkurenční společností. V teoretické části jsou uvedeny cíle práce, použité metody vedoucí ke zlepšení finanční situace ve společnosti. Druhá část představuje obě společnosti, provedenou analýzu se zaměřením na problematické části a popisuje návrhy na zlepšení situace.

## **Abstract**

The subject of this bachelor thesis named „Evaluation of the financial situation of a company and proposals for its improvement“ is an analysis of current status of specific company and a suggestion for improvement of its financial situation and compare with a competing company. The goals of my thesis are listed in theoretical part, together with methods used to improve the financial situation of the company. In second part I introduce both companies and then I focus on analysis and its problematic parts and I also describe suggestions for improvement of the situation.

## **Klíčová slova**

finanční analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztráty, aktiva, pasiva, výnosy, náklady, poměrové ukazatele, zadluženost

## **Key words**

financial analysis, balance, profit and loss statement, assets, liabilities, costs, revenues, ratios, indebtedness

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.  
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2020

.....

podpis autora

### **Poděkování**

Tímto bych chtěl poděkovat panu doc. Ing. Ondřeji Žižlavskému, Ph.D. vedoucímu mé bakalářské práce, za jeho čas, ochotu a vstřícný přístup. Dále bych chtěl poděkovat panu Ing. Radomíru Kopkovi, MBA za čas, který mi věnovat a za poskytnutí informací o společnosti Bučovice TOOLS a. s.

# Obsah práce

Úvod.....	9
<b>1 Cíle práce, metody a postupy zpracování .....</b>	<b>10</b>
1.1 Cíl práce.....	10
1.2 Metody a postupy zpracování .....	10
<b>2 Teoretická východiska práce: Metody finanční analýzy .....</b>	<b>11</b>
2.1 Charakteristika finanční analýzy .....	11
2.2 Metody finanční analýzy .....	12
2.2.1 Analýzy stavových ukazatelů .....	12
2.2.2 Analýza rozdílových ukazatelů .....	13
2.2.3 Analýzy poměrových ukazatelů .....	14
2.2.4 Analýza soustav ukazatelů .....	22
<b>3 Analýza finanční situace podniku .....</b>	<b>29</b>
3.1 Analýza stavových veličin.....	32
3.1.1 Horizontální analýza rozvahy .....	32
3.1.2 Vertikální analýza rozvahy .....	33
3.2 Analýza rozdílových ukazatelů .....	34
3.3 Analýza tokových veličin .....	35
3.3.1 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty .....	35
3.3.2 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty .....	35
3.4 Analýza poměrových ukazatelů .....	37
3.4.1 Analýza likvidity .....	37
3.4.2 Zadluženosti.....	38
3.4.3 Aktivity .....	40
3.4.4 Ukazatelé rentability .....	42
3.5 Analýza soustav ukazatelů .....	43

3.5.1	Pyramidové soustavy ukazatelů .....	43
3.5.2	Bankrotní a bonitní modely .....	45
3.6	Shrnutí.....	47
<b>4</b>	<b>Vlastní návrhy řešení a jejich přínosy .....</b>	<b>50</b>
4.1	Snížení nákladů .....	50
4.2	Zvýšení tržeb .....	51
4.3	Analýza rizik .....	53
4.4	Časový Harmonogram.....	55
4.5	Covid-19 .....	56
	<b>Závěr .....</b>	<b>57</b>
	<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>58</b>
	<b>Seznam použitých symbolů a zkratek.....</b>	<b>60</b>
	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>61</b>
	<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>62</b>
	<b>Seznam vzorců .....</b>	<b>63</b>
	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>64</b>



## Úvod

Finanční analýza je jedním z nejdůležitějších nástrojů, jak získat data potřebné k vedení každé společnosti, a které mohou podniku pomoci k úspěchu. Je velmi úzce spjata s účetnictvím a finančním řízením podniku a právě účetnictví poskytuje informace, účetní závěrky, na které se aplikují metody finanční analýzy. Získaná data nám pak řeknou, ve kterých oblastech podnik zaostává za konkurencí, neboli ty, které by měl v budoucnu zlepšit, aby zvětšil svoji schopnost konkurovat na trhu a mohl v budoucnu dále prosperovat.

Finanční analýza patří k základním dovednostem každého finančního manažera a tvoří každodenní část jeho práce. Výsledná data však nejsou důležitá jen pro manažery a majitele podniku, ale také pro mnoho dalších subjektů jako jsou například případní investoři, banky a věřitelé, které jsou zainteresované na růstu společnosti. (Kislingerová 2010)

# **1 Cíle práce, metody a postupy zpracování**

## **1.1 Cíl práce**

V rámci bakalářské práce bude provedeno hodnocení finanční situace podniku Bučovice Tools a.s. na základě účetních závěrek za období let 2015 až 2018 s použitím odpovídajících metod finanční analýzy. Dosažené výsledky budou srovnány s vhodným benchmarkingovým partnerem ze stejného oboru podnikání. Na základě této analýzy bude navrženo opatření na zlepšení, včetně podmínek a harmonogramu realizace návrhu.

## **1.2 Metody a postupy zpracování**

Bakalářská práce je zaměřena na aplikaci metod finanční analýzy za účelem zjistit slabé stránky finanční situace akciové společnosti Bučovice Tools. V praktické části práce jsou uplatněny metody finanční analýzy, vypočtené výsledky jsou doplněny o slovní hodnocení, grafické vyjádření a návrhy na zlepšení situace a navržen harmonogram jejich provedení. Finanční analýza je založena na rozboru dat vycházejících z účetních výkazů, v práci jsou zpracovány data z rozvahy, výkazu zisku a ztráty a výkazu cash flow za období 2015 – 2018. K hodnocení podniku jsou využívány následující metody:

- analýza absolutních ukazatelů,
- analýza rozdílových ukazatelů,
- analýza poměrových ukazatelů,
- analýza soustav ukazatelů.

U analýzy absolutních ukazatelů bude uskutečněna horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkaz zisku a ztráty. Při analýze rozdílových ukazatelů bude zhodnocen čistý pracovní kapitál. U analýzy poměrových ukazatelů budou propočteny ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti, aktivity a kapitálového trhu. V poslední analýze soustav ukazatelů bude použit Du Pontův rozklad ukazatelů. Pro zjištění hrozícího bankrotu bude vypočteno a zhodnoceno Altmanovo Z-skóre a pro bonitu Kralickův Quicktest. V konečné části budou shrnuty výsledky finanční analýzy a upozorněno na slabé stránky akciové společnosti a navržena opatření ke zlepšení situace a sestaven harmonogram pro zavedení zlepšení finanční situace.

## **2 Teoretická východiska práce: Metody finanční analýzy**

### **2.1 Charakteristika finanční analýzy**

Než jsou přijímána jakákoliv finanční a investiční rozhodnutí, musí být známa „finanční kondice“, finanční zdraví firmy. Nejedná se jen o momentální stav, ale hlavně o základní vývojové tendence v čase, stabilitu a o porovnání se standardními hodnotami v oboru, odvětví nebo přímo s konkurencí. Minulost a přítomnost informuje a silných a slabých stránkách výkonnosti, o potenciálních rizicích plynoucích ze stávajícího provozu. Shodné věci, které jsou využívány k analýze minulosti a současnosti, jsou také rovněž využívány k analýze dopadů přijímaných rozhodnutí do budoucí finanční kondice. Finanční analýza a její závěry tak značně ovlivňují i finanční rozhodování.

V teorii i praxi se vyskytuje velkým množstvím definic. Lze ji chápat jakou soubor činností, jejichž cílem je zjistit a komplexně vyhodnotit finanční situaci podniku. Finanční analýza zpracovává ekonomický úsek v podniku. Záleží především na velikosti firmy a na její struktuře. Výsledky finanční analýzy spolu s výroční zprávou zpravidla garantuje finanční ředitel. V menších firmách pak tato práce splývá na úseku finančního účetnictví, nákladového účetnictví, interního auditu, v některých společnostech controllingu a financí.

Často se lze potkat s názorem, že finanční analýza není nutná. Obvykle se považují za postačující data z účetnictví pro finanční rozhodování získaná prostřednictvím účetních výkazů, neboli výkazu zisku a ztráty a přehledu o peněžních tocích, ty podnik shromažďuje, eviduje, třídí a dokumentuje veškeré údaje o současném i minulém hospodaření podniku. Pro rozhodování finančních manažerů však nemají tyto souhrnné údaje dostatečnou vypovídací hodnotu. Nemohou poskytnout a ani neposkytují úplný a detailní obraz o hospodaření podniku, o jeho silných a slabých stránkách, nebezpečích, příležitostech, o finančním zdraví podniku a o celkové kvalitě hospodaření podniku. K tomuto účelu finanční manažeři využívají finanční analýzu jako formalizovanou metodu, která poměruje získané údaje mezi sebou a rozšiřuje tak jejich vypovídací schopnost, jakož i umožňuje dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření a finanční situaci podniku, podle nichž lze přijímat rozhodnutí různého typu. Jen velmi obtížně si lze představit manažera rozhodujícího se na základě zůstatků či obrátů

jednotlivých účtů. Jednotliví čísla z účetních výkazů dostávají praktický smysl a význam právě až při porovnání s ostatními číselnými údaji. V porovnání jednotlivých ukazatelů v čase a v prostoru spočívá hlavní přínos a význam finanční analýzy pro podnikové rozhodování manažerů. (Kislingerová 2010)

## **2.2 Metody finanční analýzy**

### **2.2.1 Analýzy stavových ukazatelů**

V **horizontální analýze** hledáme odpovědi na dvě základní otázky:

- O kolik jednotek se změnila příslušná položka v čase?
- O kolik % se změnila příslušná položka v čase?

Analýza může mít dvě podoby, buď meziročně, kdy porovnáváme dvě po sobě jdoucí období, nebo za několik po sobě jdoucích účetních období. Porovnání položek výkazů se provádí horizontálně, proto hovoříme o horizontální analýze. Rozbor se provádí takhle:

- Vypočte se rozdíl hodnot z obou po sobě jdoucích let
- Absolutní změna = hodnota  $t$  - hodnota  $t-1$
- Vyjádří se procentem k hodnotě výchozího roku
- Procentní změna = absolutní změna  $\times 100$  (%) / hodnota  $t-1$

Lze pak počítat kromě procentní změny indexy řetězové, nebo indexy bazické. Řetězový index porovnává hodnoty určitého ukazatele v jednotlivých obdobích s hodnotou téhož ukazatele v předchozím období a bazický pak hodnoty určitého ukazatele v jednotlivých obdobích s hodnotou téhož ukazatele ve zvoleném stále stejném období neboli období zvoleném jako základ pro srovnání. Horizontální analýza si za cíl klade změřit pohyby jednotlivých veličin a změřit jejich intenzitu. (Kislingerová 2010) (Mrkvička & Kolář 2013)

### **Vertikální analýza účetních výkazů**

Vertikální analýza pracuje se strukturou zvolených ukazatelů. Předpokládá se, že se struktura bude v čase měnit. Kupříkladu, podnik se stává finančně lehčím, čili poměr fixních a oběžných aktiv se mění ve prospěch naposled zmíněných. V každém případě se celková suma analyzovaného ukazatele bere jako základ, v procentním vyjádření jako

100%. V případě analýzy struktury aktiv, ale pouze v tomto případě, je to suma aktiv. (Kalouda 2016)

### 2.2.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele slouží k analýze rozdílu mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a souhrnem určitých položek krátkodobých pasiv.

#### Čistý pracovní kapitál – ČPK (manažerský přístup)

$$\text{ČPK (manažerský přístup)} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobá pasiva}$$

##### Vzorec č. 1: ČPK

(Knápková et al. 2017)

Neboli provozní kapitál, je definován jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými pasivy. Aby byl podnik likvidní, potřebuje mít dostatečnou výši relativně volného kapitálu neboli přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými cizími zdroji. (Knápková et al. 2017)

#### ČPK (investorský přístup)

$$\text{ČPK (investorský přístup)} = \text{Dlouhodobá pasiva} - \text{Dlouhodobý majetek}$$

##### Vzorec č. 2: ČPK (investorský přístup)

(Knápková et al. 2017)

Tento způsob zahrnuje část dlouhodobého kapitálu, který lze použít na úhradu oběžných aktiv. (Knápková et al. 2017)

#### Čisté pohotové prostředky - ČPP

$$\text{ČPP} = \text{Pohotové peněžní prostředky} - \text{Okamžitě splatné závazky}$$

##### Vzorec č. 3: ČPP

(Knápková et al. 2017)

Určují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Jedná se o rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Pokud zahrneme do pohotových prostředků zůstatek na účtu a hotovost, jedná se o nejvyšší stupeň likvidity. Mezi pohotové prostředky se často řadí i krátkodobé termínované vklady a cenné papíry, protože jsou také rychle přeměnitelné na peníze. (Knápková et al. 2017)

### 2.2.3 Analýzy poměrových ukazatelů

#### Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability jsou měřítkem zisku. Představují relativní ukazatele, používají se pro srovnání v čase i pro mezipodnikové srovnání výkonnosti. (Knápková & Pavelková 2012)

#### Rentabilita tržeb – ROS (Return On Sales)

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{zisk před úroky a zdaněním (EBIT)}}{\text{tržby}}$$

##### Vzorec č. 4: ROS

(Kislingerová 2010)

Ukazatel vyjadřuje ziskovost marže podniku. V čase by tento ukazatel měl mít rostoucí tendenci. Pokud má podnik problémy již v tomto ukazateli, je dost pravděpodobné, že se vyskytnou ve všech oblastech. Skládá se z výsledku hospodaření, pro výpočet má nejčastěji podobu zisku po zdanění (EAT) nebo EBIT. Pro mezipodnikové srovnání lze doporučit využití EBIT, aby hodnocení nebylo ovlivněno různou kapitálovou strukturou a v případě mezinárodního srovnání i jinou sazbou daně. Ukazatel určuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. (Knápková & Pavelková 2012) (Kislingerová 2010)

#### Rentabilita aktiv – ROA (Return On Assets)

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{zisk před úroky a zdaněním (EBIT)}}{\text{tržby}}$$

##### Vzorec č. 5: ROA

(Knápková & Pavelková 2012)

Tento ukazatel měří výkonnost neboli produkční sílu podniku. V porovnání s absolutním ukazatelem zisku neignoruje ROA efektivní využití vloženého kapitálu. Je ukazatelem produkce zisku z celkového majetku podniku nezávisle na zdrojích původu (cizích nebo vlastních). (Knápková & Pavelková 2012)

### **Rentabilita vlastního kapitálu – ROE (Return of Equity)**

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{zisk po zdanění (EAT)}}{\text{vlastní kapitál}}$$

#### **Vzorec č. 6: ROE**

(Kislingerová 2010)

Měří, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu. Je jedním z nejvýznamnějších ukazatelů pro akcionáře, společníky a investory. (Kislingerová 2010)

### **Rentabilita investovaného kapitálu – ROCE (Return on Capital Employed)**

$$\text{ROCE} = \frac{\text{EBIT}}{\text{VK} + \text{Rezervy} + \text{Dlouh. závazky} + \text{bank. úvěry dlouh.}}$$

#### **Vzorec č. 7: ROCE**

(Knápková & Pavelková 2012)

Rentabilita investovaného kapitálu umožňuje posoudit výnosnost dlouhodobě investovaného kapitálu. Udává, kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním (EBIT) podnik dosáhl z jedné koruny, kterou investovali společníci, akcionáři a věřitelé. Má se na mysli zpoplatněný kapitál. (Knápková & Pavelková 2012)

### **Ukazatelé likvidity**

Rentabilita likvidity obsahuje tři velmi důležité pojmy:

- Solventnost – schopnost fyzické nebo právnické osoby platit své závazky ve stanovených lhůtách, neboli platební schopnost
- Likvidita – vyjadřuje schopnost proměnit majetek na peněžní prostředky k úhradě závazků
- Likvidnost – představuje míru obtížnosti přeměny majetku na peněžní prostředky

Z hlediska likvidnosti rozlišujeme majetek na stupně:

- Nejvyšší – krátkodobý finanční majetek
- Krátkodobé pohledávky
- Zásoby

*„Pokud je v podniku umrtveno příliš prostředků v zásobách, pohledávkách a krátkodobém finančním majetku, je výnosnost podniku snižována. Znamená to, že vysoká likvidita a velký čistý pracovní kapitál může snižovat rentabilitu podnikání.“ (Knápková & Pavelková 2012)*

Likvidita je obvykle spojována se třemi základními poměrovými ukazateli:

- Okamžitá likvidita
- Pohotová likvidita
- Běžná likvidita

#### **Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)**

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

##### **Vzorec č. 8: Okamžitá likvidita**

(Růčková 2015)

Představuje nejužší vymezení likvidity, zahrnuje pouze nejlikvidnější položky rozvahy, do kterých se řadí finanční majetek, tedy peníze v pokladně, na běžném účtu, volně obchodovatelné cenné papíry, šeky a další ekvivalenty hotovosti. Optimální hodnota hotovostní likvidity by neměla být nižší než 0,2. (Růčková 2015)

#### **Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)**

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

##### **Vzorec č. 9: Pohotová likvidita**

(Kislingerová 2010)

Je zde snaha vyloučit nejméně likvidní část majetku (zásoby) z oběžných aktiv. Ukazatel by měl nabývat doporučených hodnot 0,7 až 1,1, u kontroverzní strategie 1 až 1,5 a vysoce agresivní strategie 0,4-0,7. Nabývá-li hodnot 1, znamená to, že by měl být schopen platit své závazky bez nutnosti prodeje zásob. Vyšší hodnota je příznivější pro věřitele, ale pro management je to signál malé výnosnosti podniku, příliš velká část oběžných aktiv je držena v pohotových prostředcích, které přináší malý nebo žádný úrok. (Kislingerová 2010)



### **Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)**

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

#### **Vzorec č. 10: Běžná likvidita**

(Kislingerová 2010)

Běžná likvidita udává, kolikrát oběžná aktiva kryjí krátkodobé závazky podniku. To znamená, kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil veškerý svůj oběžný majetek na peněžní prostředky v daný okamžik. Ukazatel je citlivý na položky na straně aktiv, jejich dobu obratu, strukturu a likvidnost. Zejména citlivý na struktura zásob a jejich realistické ohodnocení vzhledem k prodejnosti. Také na strukturu pohledávek po lhůtě splatnosti, nedobytné pohledávky atd. Doporučená hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat mezi hodnotami 1,6 až 2,5, kontroverznější v rozmezí 2,5 a vyš a agresivnější nižší jak 1,6. Čím vyšší hodnota, tím nižší riziko platební neschopnosti. Pokud je výsledek roven jedné, je podniková likvidita velmi riziková, obrat krátkodobých závazků může být vyšší než obrat oběžných aktiv. (Kislingerová 2010)

### **Ukazatelé aktivity**

Pomocí těchto ukazatelů lze zjistit, zda podnik efektivně využívá své vložené prostředky.

### **Obrat celkových aktiv**

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{aktiva}}$$

#### **Vzorec č. 11: Obrat aktiv**

(Knápková et al. 2017)

Čím vyšší hodnota ukazatele, tím líp. Doporučení minimální hodnota je 1, tuto hodnotu však ovlivňuje odvětví, ve kterém firma podniká. Pokud je nízká hodnota ukazatele, značí to neúměrnou vybavenost podniku a jeho neefektivní využívání. (Knápková et al. 2017)

### **Doba obratu zásob**

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} * 360$$

#### **Vzorec č. 12: Obrat aktiv**

(Knápková et al. 2017)

„Ukazatel udává, jak dlouho trvá jeden obrat, tj. doba nutná k tomu, aby peněžní fondy přešly přes výrobky a zboží znovu do peněžní formy. Pro posouzení ukazatele je rozhodující jeho vývoj v časové řadě.“ (Knápková et al. 2017)

### **Rychlost obratu zásob**

Je definována jako poměr tržeb a průměrného stavu zásob. Vyjadřuje, kolikrát se zásoby promění v jiné formy oběžného majetku až po znovu nakoupení zásob.

$$\text{Rychlost obrat zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}}$$

#### **Vzorec č. 13: Rychlost obratu zásob**

(Hrdý & Krechovská 2016)

Pokud je v porovnání s odvětvovým průměrem hodnota nižší, je zde nebezpečí platební schopnosti podniku, protože firma má velký objem zásob, které jsou přebytečné a nedochází ani k žádnému jejich zhodnocování. Efektivita a odbytová politika vede k růstu počtu obrátek. (Hrdý & Krechovská 2016)

### **Doba obratu pohledávek**

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} * 360$$

#### **Vzorec č. 14: Doba obratu pohledávek**

(Knápková et al. 2017)

Doba obratu pohledávek je dobou existence pohledávek. Ukazuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr až po jeho zaplacení od odběratelů. Tato hodnota se srovnává s odvětvovým průměrem a s dobou splatnosti faktur. Čím delší doba inkasa, tím vyšší potřeba úvěrů, tedy vyšší náklady. (Knápková et al. 2017)

### **Rychlost obratu pohledávek**

Vyjádřen jako poměr tržeb a průměrného stavu pohledávek. Ukazatel měří celková počet obrátek pohledávek za dané období a ukazuje, jak rychle jsou přeměňovány na peněžní prostředky.

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Pohledávky}}$$

#### **Vzorec č. 15: Rychlost obratu pohledávek**

(Hrdý & Krechovská 2016)

Zde platí, čím větší hodnota, tím rychleji firma inkasuje pohledávky. (Hrdý & Krechovská 2016)

### **Doba obratu závazků**

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Kr. záv. z obchod. vztahů} + \text{Ost. závazky}}{\text{tržby}} * 360$$

#### **Vzorec č. 16: Doba obratu závazků**

(Máče 2006)

Udává dobu mezi nákupem zásob a platbou za ně. Tato doba by neměla být kratší než doba obratu pohledávek k zajištění likvidity. (Máče 2006)

### **Ukazatelé zadluženosti**

Ukazatele slouží jako indikátory rizika, které podnik podstupuje v poměru jeho vlastního a cizího kapitálu. Zadluženost nemusí být ještě negativní charakteristikou. Určitá výše zadluženosti je žádoucí, protože je pro podnik užitečná. Každý podnik by měl usilovat o finanční strukturu s minimálními náklady na kapitál a odpovídající struktuře majetku. V konkrétních podmínkách pak rozbor napoví, zda je struktura kapitálu vůči majetku optimální, podkapitalizovaný nebo překapitalizovaný. (Knápková & Pavelková 2012)

Analýza zadluženosti ukazuje, jakými zdroji je podnik financovaný.

K nejběžnějším ukazatelům patří:

### **Celková zadluženost**

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

#### **Vzorec č. 17: Celková zadluženost**

(Sedláček 2007)

Čím vyšší podíl vlastního kapitálu, tím vyšší bezpečí proti ztrátám věřitelů v případě likvidace, proto věřitelé preferují nízký ukazatel. Vlastníci však chtějí větší finanční páku, pro znásobení svých výnosů. Když je ukazatel vyšší než průměr v oboru podnikání, bude pro něj těžší získat dodatečné financování, bez toho aniž by před tím zvýšil svůj kapitál. Věřitelé by se neměli moc k tomu půjčovat podniku nebo by žádali vyšší úroky. (Sedláček 2007)

### **Míra zadluženosti**

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

#### **Vzorec č. 18: Míra zadluženosti**

(Knápková & Pavelková 2012)

Ukazatel je nazýván i „finanční pákou“ a ve vztahu k rentabilitě platí následující pravidlo: Je-li výnosnost vloženého kapitálu vyšší než cena úročných cizích zdrojů, působí finanční páka pozitivně a cizí kapitál přispívá k hodnocení vlastního kapitálu. Pokud však je průměrná úroková míra z cizích zdrojů vyšší než rentabilita vloženého kapitálu, pak působí negativně.

K ukazatelům zadluženosti patří i ukazatele obsahující položky zisku a ztráty. (Knápková & Pavelková 2012)

### **Úrokové krytí**

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{Nákladové úroky}}$$

#### **Vzorec č. 19: Úrokové krytí**

(Knápková & Pavelková 2012)

Úrokové krytí charakterizuje výši zadluženosti pomocí schopnosti splácet své úroky. Tento ukazatel je velmi významný v případě financování podniku cizími zdroji. Zejména pak jeho vývoji v případě nerovnoměrného vývoje zisku před zdaněním z hlediska času. Pokud výsledná hodnota je 1, podnik je schopen splácet své úroky, ale čistý zisk se rovná nule. Doporučená hodnota ukazatele je vyšší než 5. (Knápková & Pavelková 2012)

### **Doba splácení dluhů**

$$Doba\ splácení\ dluhů = \frac{Cizí\ zdroje - rezervy}{Provozní\ cash\ flow}$$

#### **Vzorec č. 20: Doba splácení dluhů**

(Knápková & Pavelková 2012)

Vyjadřuje dobu, za kterou by byl podnik schopen vlastními prostředky splatit své dluhy. Optimální stav je klesající trend.

### **Krytí dlouhodobého majetku**

$$Krytí\ dl.\ majetku\ vlastním\ kapitálem = \frac{Vlastní\ kapitál}{Dlouhodobý\ majetek}$$

#### **Vzorec č. 21: Krytí dlouhodobého majetku**

(Knápková & Pavelková 2012)

Výsledek a vývoj poměru vyšší než 1 znamená, že podnik používá vlastní dlouhodobý kapitál i ke krytí oběžných aktiv. Podnik tak tedy dává přednost stabilitě před výnosem.

$$Krytí\ dl.\ majetku\ dlouh.\ zdroji = \frac{Vlastní\ kapitál + dlouh.\ cizí\ zdroje}{Dlouhodobý\ majetek}$$

#### **Vzorec č. 22: Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji**

(Knápková & Pavelková 2012)

Při výsledku nižším než 1 musí podnik krýt část svého dlouhodobého majetku krátkodobými zdroji a podnik se může dostat do problémů s úhradami svých závazků. Podnik je podkapitalizovaný. Při příliš vysokém poměru je podnik stabilní, ale drahými dlouhodobými zdroji financuje zbytečně velkou část krátkodobého majetku, podnik je pak překapitalizovaný. (Knápková & Pavelková 2012)

### 2.2.4 Analýza soustav ukazatelů

Analýza pomocí soustav ukazatelů patří ke složitějším rozborovým metodám. Dílčí poměrové ukazatele umožňují hodnotit dílčí stránku finanční situace, soustavy ukazatelů ji hodnotí komplexně. Obvykle jsou konstruovány jako souhrn vybraných ukazatelů do jedné veličiny, ta slouží k vyjádření finanční situace. Podle vztahu mezi ukazateli je lze rozdělit na různé typy soustav ukazatelů:

- bez formálních vazeb (ukazatele jsou vybrány dle cíle analýzy a hodnocení),
- formálně provázané (jsou zahrnuty věcné, neformální vazby mezi posuzovanými jevy),
  - pyramidové
  - paralelní,
  - skupinově uspořádané.

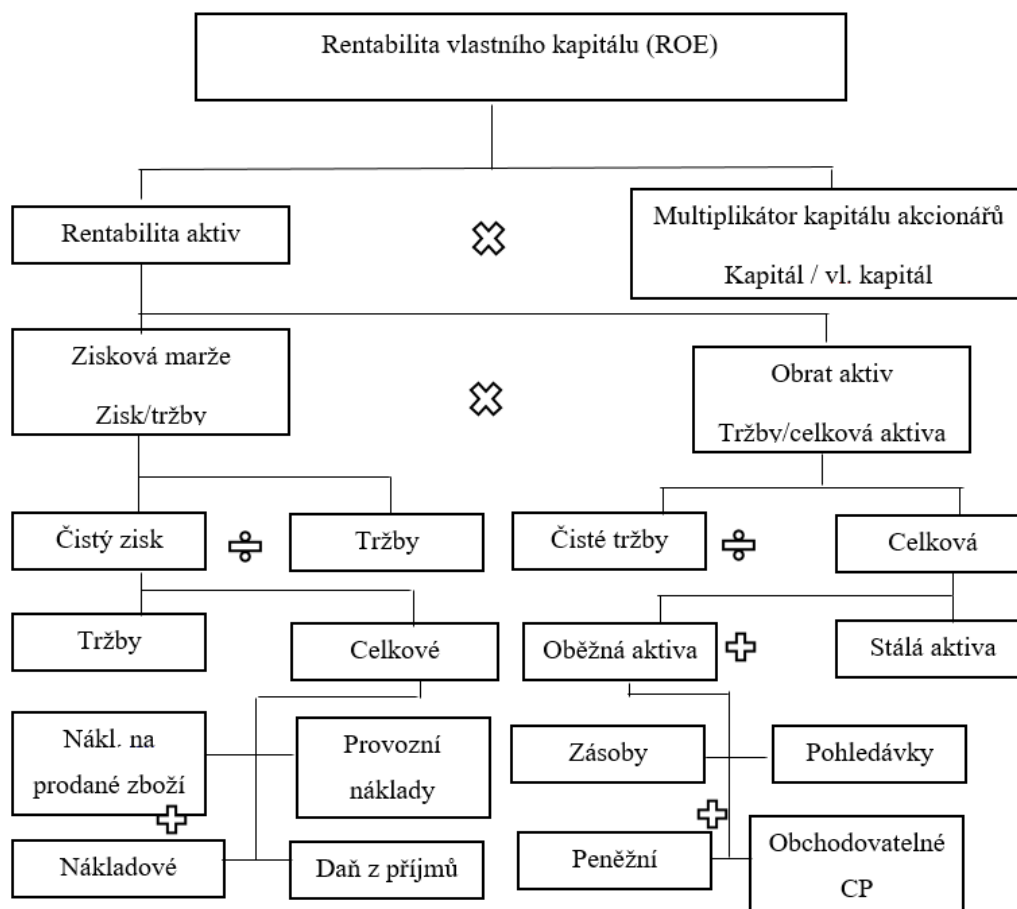
Soustavy ukazatelů lze členit i z hlediska obsahu. Mohou být zaměřeny na jednu či více oblastí, např. rentabilita, likvidita apod. Mohou vznikat i jejich soustavy, podle toho, které soustavy jsou zahrnuty, tj. zahrnovat vedle sebe rozdílové i poměrové ukazatele nebo pouze absolutní a poměrové nebo jen poměrové. Výhodou těchto ukazatelů je jejich vnitřní provázanost mezi jednotlivými ukazateli, která umožňuje využít vzájemné, příčinné a korelační souvislosti mezi posuzovanými údaji. Další výhodou je, že dokáží shrnout více dílčích charakteristik do jedné. (Kubičková & Jindřichovská 2015)

#### **Pyramidové soustavy ukazatelů**

Jednotlivé ukazatele hodnotí vývoj podniku v jednom čísle a měří pouze jeden rys velmi složitého procesu. Ekonomický proces má však mnoho vlastností a proto existuje i spousta ukazatelů. Ukazatele jsou na sebe provázání a tak zásah do jednoho ovlivní jiný. Z tohoto důvodu se využívá soustav ukazatelů, které vše přehledně shrnou v jedné tabulce za pomoci základních matematických metod. Vhodně navržená pyramidová soustava dokáže systematicky posoudit minulou, současnou i budoucí situaci společnosti. (Sedláček 2007)

Jedním z těchto ukazatelů je rozklad ROE, který vyvinul Du Pont de Nemours. Levá strana diagramu odvozuje ziskovou marži, že zdola jsou sčítány náklady a jejich odečtením od

výnosů vznikne EAT (čistý zisk). Pravá strana počítá s rozvahovými položkami aktiv, sčítá je a zobrazuje obrat celkových aktiv. (Sedláček 2007)



**Obrázek č. 1: Du Pontův diagram**

(Vlastní zpracování podle Sedláček 2007)

Du Pontova rovnice:

$$ROA = ROS * Obrat\ aktiv, tj.$$

$$\frac{EBIT}{Aktiva} = \frac{EBIT}{Tržby} * \frac{Tržby}{Aktiva}$$

nebo

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{tržby}} * \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}} \times \frac{\text{Tržby}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

nebo

$$ROE = \frac{EAT}{EBT} * \frac{EBT}{EBIT} * \frac{EBIT}{Tržby} * \frac{Tržby}{Aktiva} * \frac{Aktiva}{Vlastní kapitál} =$$

$$= \text{Rentabilita tržeb} * \text{Obrat aktiv} * \text{Finanční páka} =$$

$$= ROA * \left(1 + \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}\right)$$

**Vzorec č. 23: Du Pontova rovnice**

(Kislingerová 2010)

### **Bankrotní a bonitní modely**

*„S ohledem na jejich vypovídací schopnost jsou označovány jako modely včasné výstrahy, modely identifikace symptomů budoucí nesolventnosti, predikční modely či jiným obdobným způsobem.“ (Kalouda 2015)*

- Bankrotní modely – vypovídají o tom, jestli podnik zbankrotuje nebo ne a vycházejí ze skutečných údajů,
- bonitní modely – vypovídají o tom, zda je podnik dobrý nebo špatný, ty vycházejí z teoretických a pragmatických (zobecněných) poznatků.

Bankrotní modely většinou umožní predikovat budoucí vývoj společnosti. Bonitní modely spíše definují bonitu společnosti, bez vyjádření hrozby bankrotu. (Kalouda 2015)



### **Altmanův index finančního zdraví (Z-skóre, Z-funkce)**

Záměrem původního Altmanova modelu bylo, jak rozdělit bankrotující firmy od těch, u kterých je minimální pravděpodobnost bankrotu. Využil k tomu diskriminační metodu, tato metoda je přímá statistická metoda spočívající v rozřídění objektů do více skupin podle vymezených charakteristik. Vychází z propočtu indexů celkového hodnocení a je stanoven jako součet hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů, jimž je přiřazena různá váha, největší váhu má rentabilita celkového kapitálu.

Altmanovo model pro společnosti veřejně neobchodovatelné na burze, je rovnice následující:

$$Z = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,42X_4 + 0,998X_5$$

**Vzorec č. 24: Altmanův model pro společnosti neobchodující na burze**

(Růčková 2015)

$$x_1 = \frac{\text{Pracovní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$x_2 = \frac{\text{Nerozdělený zisk}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$x_3 = \frac{\text{Zisk před zdaněním} + \text{úroky}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$x_4 = \frac{\text{Tržní hodnota základního kapitálu}}{\text{Účetní hodnota cizího kapitálu}}$$

$$x_5 = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}}$$

**Vzorec č. 25: Altmanovo Z-skóre**

(Růčková 2015)

Vypočtený výsledek pak lze interpretovat do tří skupin. Jsou-li hodnoty nižší než 1,2, firma je v pásmu bankrotu. Jsou-li hodnoty od 1,2 do 2,9, tak firma je v šedé zóně, a pokud jsou hodnoty nad 2,9, firma se nachází v pásmu prosperity. (Růčková 2015)

Altmanův model pro společnosti, které veřejně obchodují na burze, je rovnice následující:

$$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + 1X_5$$

**Vzorec č. 26: Altmanův model pro firmy obchodující na burze**

(Růčková 2015)

Je-li vypočtená hodnota vyšší než 2,99, tak její situace je uspokojivá. Jsou-li výsledky mezi 1,81 – 2,98, mluvíme tu o šedé zóně, ta znamená, že firmu nelze jednoznačně označit za úspěšnou, ale ani jako firmu s problémy. Hodnoty nacházející se pod 1,81 naznačují výrazné problémy finanční problémy a s nimi související možnost bankrotu. (Růčková 2015)

## Kralickův Quicktest

Tento model navrhl na počátku 90. let minulého století rakouský ekonom Peter Kralicek. Podle Kralicka test pracuje s ukazateli, které nesmí podléhat rušivým vlivům a čerpají informace z informace z výkazu zisku a ztráty. Vychází ze čtyř ukazatelů, dva hodnotí rentabilitu a dva finanční stabilitu. Jedná se o tyto ukazatele: kvóta vlastního kapitálu, cash flow v % z tržeb, rentabilita celkového kapitálu (ROA), doba splácení dluhu z cash flow. (Kralicek 1993)

$$R1 = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}}$$

$$R2 = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{peníze} - \text{bankovní účty}}{\text{provozní CF}}$$

$$R3 = \frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva celkem}}$$

$$R4 = \frac{\text{provozní CF}}{\text{tržby za podej + výkony}}$$

### Vzorec č. 27: Kralickův Quicktest

(Sedláček 2011)

- R1 – koeficient samofinancování
- R2 – doba splácení aktiv
- R3 – rentabilita celkových aktiv
- R4 – cash flow v % tržeb

Tabulka č. 1: Stupnice hodnocení ukazatelů Kralickova Quicktestu

Ukazatel	0 bodů	1 bod	2 body	3 body	4 body
<b>R1</b>	< 0	0,1 - 0	0,2 - 0,1	0,3 - 0,2	> 0,3
<b>R2</b>	>30	12 - 30	5 - 12	3 - 5	< 3
<b>R3</b>	< 0	0,08 - 0	0,12 - 0,08	0,15 - 0,12	> 0,15
<b>R4</b>	< 0	0,05 - 0	0,08 - 0,05	0,1 - 0,08	> 0,1

Hodnocení podniku se pak provede ve třech krocích.

- 1) Hodnocení finanční stability – sečteme bodové hodnoty R1 a R2 a vydělíme dvěma.

- 2) Hodnocení výnosové situace – sečteme bodové hodnoty R2 a R3 a vydělíme dvěma.
- 3) Hodnocení celkové situace – součet bodové hodnoty finanční stability a výnosové situace dělený dvěma.

Následně se výsledky interpretují podle bodových hodnot ve výše uvedené tabulce.  
(Růčková 2015)

Interpretace výsledků:

- je-li výsledek vyšší než 3 – jedná se o podnik velmi dobrý neboli bonitní,
- je-li výsledek od 1 – 3 – podnik se nachází v „šedé zóně“,
- je-li výsledek nižší než 1 – podnik se nachází ve finanční tísní.

Tyto výsledky se shodují ve více literaturách.

### 3 Analýza finanční situace podniku

**Bučovice Tools a.s.**

Obchodní jméno: BUČOVICE TOOLS a.s.

Identifikační číslo: 49 96 65 61

Sídlo: Nová 985, 685 01 Bučovice

Datum vzniku: 1. prosince 1993

Základní kapitál: 35 000 000 Kč

Statutární orgány společnosti

Představenstvo:        Předseda: ing. Vlastimil Polášek

                                 Místopředseda: ing. Radomír Kopka

                                 Člen: Jindřich Posolda

Základní informace

BUČOVICE TOOLS a.s. je přední výrobce závitorezného nářadí s mnoholetou tradicí.

Společnost se zabývá výrobou:

- ruční sadové závitníky,
- maticové závitníky,
- strojní závitníky,
- závitové kruhové čelisti,
- soupravy závitorezných nástrojů,
- vratidla ruční nastavitelná na závitníky a na závitové kruhové čelisti,
- odřezávací kolečka,
- kuželové a stupňové vrtací trny,
- záhlubníky.

Vedle standardní nabídky společnost nabízí i výrobu speciálních závitorezných nástrojů a kooperačních prací dle zadání zákazníka. Kolem 65 % výrobků BUČOVICE TOOLS je určeno na vývoz do 25 zemí světa, více než šedesáti zahraničním odběratelům, a jejich počet se každoročně zvyšuje. (Tools 2019)

## Historie

*Výroba závitorezných nástrojů v Bučovicích se zahájila 1. května 1963, kdy do původních objektů ve městě byla postupně přemístěna výroba závitových kruhových čelistí do rozměru M8 z Prahy-Žižkova.*

*V roce 1964 byla dále přemístěna výroba závitníků z nástrojové oceli do rozměru M8. Výroba se nadále rozšiřovala a od začátku jsou Bučovice organizačně začleněny jako provoz Náradí Ždánice. Dosavadní výrobní prostory přes prováděnou modernizaci přestaly vyhovovat a v březnu 1976 byla zahájena výstavba nových výrobních objektů na předměstí Bučovic.*

*V červenci 1983 byla výroba přestěhována a postupně rozšiřována výroba především závitových kruhových čelistí. Za tímto účelem byl realizován ve vlastním tech. rozvoji i vývoj jednoúčelových strojů, které jsou využívány dodnes.*

*Dne 1. prosince 1993 byla založena samostatná akciová společnost Narex Bučovice, která byla v roce 1996 privatizována. Od 1. 9. 2003 pod novým názvem BUČOVICE TOOLS a.s. si vytváří vlastní exportní politiku a image firmy. (Tools, 2019)*

### **Narex Ždánice s.r.o.**

Společnost NAREX Ždánice, spol. s r.o. se specializuje zejména na výrobu závitníků z výkonných a vysoce výkonných rychlořezných ocelí a je dnes jejich největším výrobcem v České republice a jedním z největších výrobců v Evropě.

NAREX Ždánice, spol. s r.o. je strojírenská firma, vlastněná výhradně českými vlastníky. Veškerá produkce je uskutečňována ve Ždánicích v sídle firmy.

V současnosti je téměř 70 % produkce dodáváno do zahraničí. Mezi hlavní vývozní místa patří zejména Německo, Itálie, Španělsko, Turecko, Maďarsko, Rakousko, Nizozemí a Rusko ale také mimo Evropu, např. v Brazílii. V poslední době pronikají i na asijské trhy, zejména do Číny a Vietnamu.

Pro srovnání s firmou Narex Ždánice jsem se rozhodl po rozhovoru s panem ředitelem Bučovice Tools, kdy mi bylo řečeno, že jsou jediným konkurentem v okolí společnosti a protože si vedou i lépe na trhu, což by se mělo projevit v následující finanční analýze a díky dobré dostupnosti účetních výkazů.

### 3.1 Analýza stavových veličin

#### 3.1.1 Horizontální analýza rozvahy

V horizontální analýze zjišťujeme o kolik jednotek a procent se změnila příslušná položka v čase.

Tabulka č. 2: Horizontální analýza aktiv

	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2015/2016	2016/2017	2017/2018
<b>Aktiva celkem</b>	5 349	-3 756	21 030	5,65%	-3,76%	21,85%
<b>DHM</b>	8 052	-584	17 842	22,02%	-1,31%	40,51%
Zásoby	-1 584	-2 859	6 132	-4,93%	-9,36%	22,14%
Materiál	-4 166	-2 122	947	-35,35%	-27,84%	17,23%
Nedok. výroba	286	1 120	2 047	4,82%	18,01%	27,90%
Výrobky	2 296	-1 858	3 137	15,93%	-11,11%	21,12%
<b>Kr. pohledávky</b>	2 330	-958	-1 163	22,46%	-7,54%	-9,90%
Stát - daňové pohledávky	1 466	-809	-320	225881%	-55,18%	-48,74%
<b>Kr. finanční majetek</b>	-3 301	765	-1 411	-22,34%	6,66%	-11,53%
Účty v bankách	-3 287	763	-1 425	-22,31%	6,66%	-11,67%
<b>Časové rozlišení</b>	-148	-119	-369	-19,12%	-19,14%	-73,05%

Významná změna přišla v roce 2018, kdy se celková aktiva navýšila o 21,82 %, bylo to zapříčiněno zvýšením dlouhodobého hmotného majetku o 40,51 % a také se tento rok zvýšily aktiva přímo spojené s výrobou v rozmezí mezi 17,23 – 27,90 %. Materiál do roku 2018 klesal, což je dobré znamení, protože velké množství materiálu zvyšuje náklady na jeho uskladňování. V roce 2015 skok krátkodobých pohledávek způsobený nárůstem státních daňových pohledávek, další roky pak už klesají. Účty v bankách kolísají v závislosti na placení úroků.



**Tabulka č. 3: Horizontální analýzy pasiv**

	<b>2015/2016</b>	<b>2016/2017</b>	<b>2017/2018</b>	<b>2015/2016</b>	<b>2016/2017</b>	<b>2017/2018</b>
<b>Pasiva celkem</b>	5 349	-3 756	21 030	5,65%	-3,76%	21,85%
VH minulých let	2 553	1 628	2 393	-154,46%	180,89%	94,66%
VH b. ú. o.	-925	765	-1 944	-36,22%	47,01%	-81,24%
<b>Cizí zdroje</b>	3 619	-6 270	20 711	6,22%	-10,15%	37,31%
Dlouh. závazky	9 252	-5 824	16 805	33,37%	-15,75%	53,94%
Krát. závazky	4 367	-446	3 906	21,36%	-1,80%	16,03%
<b>Časové rozlišení</b>	103	121	-130	18,12%	18,09%	-16,41%

Z horizontální analýzy pasiv lze vyčíst, že poslední období se zvýšily celková pasiva. VH minulých let po prvním klesání o -154 % pak opět vzrostl v dalších letech o 180,89 % a dále o 94,66 %. Podnik je financován převážně cizím kapitálem, neboli krátkodobými a dlouhodobými úvěry, ty se v čase splatili a pak opět vzali nové, jak je vidět v posledním roce.

### 3.1.2 Vertikální analýza rozvahy

**Tabulka č. 4: Vertikální analýza aktiv**

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>DHM</b>	36 573	44 625	44 041	61 883	38,65%	44,63%	45,77%	52,78%
<b>Oběžná aktiva</b>	57 289	54 734	51 682	55 239	60,54%	54,74%	53,71%	47,11%
Zásoby	32 137	30 553	27 694	33 826	33,96%	30,56%	28,78%	28,85%
Materiál	11 785	7 619	5 498	6 445	12,45%	7,62%	5,71%	5,50%
Nedok. výroba	5 933	6 219	7 340	9 387	6,27%	6,22%	7,63%	8,01%
Výrobky	14 418	16 714	14 857	17 994	15,24%	16,72%	15,44%	15,35%
Kr. pohledávky	10 374	12 704	11 746	10 583	10,96%	12,71%	12,21%	9,03%
Pohledávky z obchodních vztahů	10 374	11 166	11 132	10 266	10,96%	11,17%	11,57%	8,76%
<b>Kr. finanční majetek</b>	14 778	11 477	12 241	10 830	15,62%	11,48%	12,72%	9,24%
Účty v bankách	14 735	11 448	12 210	10 785	15,57%	11,45%	12,69%	9,20%

Z vertikální analýzy lze poznat, že v čase společnost investovala do dlouhodobého hmotného majetku, protože jeho hodnoty se zvyšují v porovnání s celkovými aktivy. Oběžná aktiva tedy mají klesající tendenci. Krátkodobé pohledávky také klesají, což znamená lepší úhrady od odběratelů, jak uvidíme v ukazatelích aktivity. Zmenšuje se i objem prostředků na bankovních účtech, zbytečně se tak nevážou aktiva, které může využívat jinde.

**Tabulka č. 5: Vertikální analýza pasiv**

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>VK</b>	35 900	37 528	39 921	40 370	37,94%	37,53%	41,49%	34,43%
Základní kapitál	35 000	35 000	35 000	35 000	36,98%	35,01%	36,37%	29,85%
<b>Cizí zdroje</b>	58 168	61 787	55 517	76 228	61,47%	61,80%	57,69%	65,01%
Dlouh. závazky	27 725	36 977	31 153	47 958	29,30%	36,98%	32,37%	40,90%
Krát. závazky	20 443	24 810	24 364	28 270	21,60%	24,81%	25,32%	24,11%

Vlastní kapitál ze začátku vzrostl z 37 % na 41 %, pak společnost zvýšila dlouhodobé úvěry a klesl podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech, a naopak vzrostly cizí zdroje na 65,01 %.

### **3.2 Analýza rozdílových ukazatelů**

**Tabulka č. 6: ČPK manažerský přístup a investorský přístup v tis. Kč**

<b>Bučovice Tools s.r.o.</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
ČPK - manažerský přístup	46 356	48 902	44 506	26 969
ČPK - investorský přístup	27 261	29 880	27 033	26 445
<b>NAREX Ždánice s.r.o.</b>				
ČPK - manažerský přístup	52 343	46 794	45 064	47 435
ČPK - investorský přístup	39 242	46 733	42 453	51 411

#### **Čistý pracovní kapitál**

Manažerský přístup, neboli provozní kapitál, je rozdílem mezi oběžnými aktivy a krátkodobými pasivy, čím vyšší je ČPK tím je vyšší jeho solventnost. Hodnoty se první tři sledované roky moc neměnil a nejvyšší hodnoty dosahoval v roce 2016 a bylo to 48 506 tis. Kč, pak začal klesat až na 26 969 tis. Kč. U konkurenční firmy se celé sledované období drželi cca u 47 000 tis. Kč. Čistý pracovní kapitál dosahuje kladných hodnot u obou společností a obě společnosti tedy nemají problém hradit své dluhy, toto tvrzení pak bude dále potvrzeno v analýze ukazatelů likvidy.

Investorský přístup zahrnuje dlouhodobý majetek, který se dá použít k financování oběžných aktiv. Vidíme, že hodnoty se drží mezi 27 033 – 29 880 tis. Kč, jsou tu tedy jen nepatrné změny. Hodnota ukazatele konkurenční společnosti ve sledovaném období 2015

až 2018 roste z 39 242 tis. Kč až na 51 411 tis. Kč. Je to způsobeno navyšováním dlouhodobých pasiv a snižováním dlouhodobého majetku.

### 3.3 Analýza tokových veličin

#### 3.3.1 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Tabulka č. 7 Vertikální analýza VZZ

	2015	2016	2017	2018
Výkony	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	97,95%	102,57%	100,52%	92,64%
- Změna stavu zásob vlastní činnosti	1,26%	-2,57%	-0,52%	7,36%
Výkonová spotřeba	49,88%	60,86%	57,85%	58,76%
- Spotřeba materiálu a energie	38,63%	44,28%	39,95%	42,75%
- Služby	11,25%	11,04%	10,86%	9,86%
Osobní náklady	36,53%	37,29%	38,47%	35,63%
Mzdové náklady	24,65%	27,13%	26,84%	25,27%
Odpisy dl. nehmotného a hmotného majetku	10,84%	10,39%	10,34%	8,98%
Provozní výsledek hospodaření	4,84%	3,78%	3,58%	1,82%
Nákladové úroky	1,87%	1,48%	1,40%	1,36%
Ostatní finanční náklady	0,94%	0,39%	1,16%	1,07%
Finanční výsledek hospodaření	-1,78%	-1,79%	-0,49%	-1,41%
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	2,48%	1,58%	2,35%	0,38%
Výsledek hospodaření za účetní období	2,48%	1,58%	2,35%	0,38%
Výsledek hospodaření před zdaněním	3,06%	1,99%	3,09%	0,42%

Z analýzy výkazů lze hned poznat, čím se společnost zabývá a to při pohledu na výkony, které jsou takřka výhradně z tržeb za prodej vlastních výrobků, kdy zabírá přes 92 % výkonů v každém roce. Výkonová spotřeba se drží mezi 50 – 60 % a hlavní složku tvoří spotřeba materiálu a energie. Osobní náklady jsou stabilní a rozdíl je mezi nimi malý, pohybují se mezi 35,63 – 36,53 %. Provozní výsledek hospodaření klesá v čase ze 4,84 % na 1,82 %. Finanční výsledek hospodaření je po celou dobu sledovaného období v mínusu.

#### 3.3.2 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Jak je vidět níže v tabulce, výkony společnosti se nijak výrazně nemění. Jedinou změnou jsou u stavu zásob vlastní činnosti kdy mezi lety 2015/2016 a 2016/2017 jsou hodnoty změn v záporu a to první -303,87 % a poté -79,96 %. Mezi roky 2017/2018 však dochází ke zlepšení o 106,12 %. Výkonová spotřeba má kolísavý trend, nejvyšší nárůst výkonové

spotřeby byl mezi roky 2015/2016 o 21,98 %, v částce 11 298 tis. Kč pak klesá o 6,11 % a následně vzroste o 15,11 %. Příčinou byla změna ve spotřebě materiálu a energie. Provozní výsledek hospodaření v čase klesal, nejvyšší pokles byl mezi roky 2017/2018, kdy se rovnal 69,38 %, v částce o 1 492 tis. Kč. Finanční výsledek hospodaření mezi roky 2016/2017 se zvýšil o 73,01 % další rok, ale zase klesnul 69,99 %. Výsledek hospodaření za běžné období nejprve meziročně klesl o 36,22 %, následoval růst o 47,01 % a pak následný pád o 431,85 % v částce 1 943 tis. Kč.

**Tabulka č. 8: Horizontální analýza VZZ**

	<b>2015/2016</b>		<b>2016/2017</b>		<b>2017/2018</b>	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%
<b>Výkony</b>	-23	-0,02%	-1 270	-1,23%	16 250	13,77%
- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	4 742	4,70%	-3 391	-3,21%	7 032	6,43%
- Změna stavu zásob vlastní činnosti	-3 954	-303,87%	2 121	-79,96%	9 219	106,12%
<b>Výkonová spotřeba</b>	11 298	21,98%	-3 834	-6,11%	10 478	15,11%
- Spotřeba materiálu a energie	5 816	14,61%	-4 976	-10,91%	9 804	19,43%
- Služby	-219	-1,89%	-321	-2,82%	576	4,95%
Osobní náklady	779	2,07%	728	1,90%	2 902	6,90%
Mzdové náklady	2 542	10,01%	-637	-2,28%	2 512	8,42%
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	-1 090	-21,87%	-250	-6,43%	-1 492	-69,38%
Nákladové úroky	-400	-20,83%	-98	-6,44%	183	11,40%
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	-16	-0,87%	1 347	73,01%	-1 162	-69,99%
<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	-925	-36,22%	765	47,01%	-1 943	-431,85%
<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	-925	-36,22%	765	47,01%	-1 943	-431,85%
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	-1 106	-35,06%	1 097	53,56%	-2 654	-540,55%

### 3.4 Analýza poměrových ukazatelů

#### 3.4.1 Analýza likvidity

Ukazatelé likvidity měří schopnost družstva dostát svým závazkům. Byly použity tři stupně likvidity uvedené v tabulce.

**Tabulka č. 9: Ukazatelé likvidity**

<b>Bučovice Tools a.s.</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Okamžitá likvidita	0,72	0,46	0,50	0,38
Pohotová likvidita	1,23	0,97	0,98	0,76
Běžná likvidita	2,80	2,21	2,12	1,95
<b>NAREX Ždánice s.r.o.</b>				
Okamžitá likvidita	0,25	0,34	0,32	0,15
Pohotová likvidita	1,07	0,92	0,84	0,71
Běžná likvidita	2,52	2,05	1,85	1,97

#### **Okamžitá likvidita**

Okamžitá likvidita se zaměřuje jenom na finanční krátkodobý majetek (peníze v pokladně, na bankovním účtu, cenné papíry), tedy nejrychlejší zdroj finančních prostředků. Optimální hodnota by neměla klesnout pod hodnotu 0,2 (Růčková 2015). V letech 2015 až 2018 je tato hodnota vždy nad doporučenou a tak by společnost neměla mít problémy s úhradou krátkodobých závazků, aniž by například museli prodávat zásoby nebo vydobývat pohledávky. V roce 2015 je však ukazatel 0,72 a ukazuje vyšší vázanost kapitálu ve finančních prostředcích, které se tak nemohli zhodnocovat. V čase pak tento ukazatel klesá, což ukazuje jejich využití. Konkurenční společnost má v letech 2015 – 2017 ukazatel vyšší jak doporučený a zbytečně nedrží příliš mnoho kapitálu ve finančních prostředcích, pouze v roce 2018 tento ukazatel poklesl pod doporučenou hodnotu a mohl by znamenat problémy s úhradou krátkodobých pohledávek.

#### **Pohotová likvidita**

Pohotová likvidita měří platební schopnost podniku po odečtení zásob. Doporučená hodnota je 0,7 až 1. Pokud nabývá hodnoty 1, znamená to, že by měl být podnik schopen hradit závazky bez nutnosti prodeje zásob (Kislingerová 2010). V roce 2015 je hodnota vyšší a to znamená příznivější situaci pro věřitele, ale pro vedení známka malé výnosnosti společnosti, protože velká část je držena v pohotových prostředcích, hlavně ve finančních prostředcích jak je vidět již v ukazateli okamžité likvidity. V dalších dvou letech se

ukazatel drží v doporučených hodnotách. Srovnávaná společnost měla také v prvním srovnávaném roce vyšší hodnotu, ale pak v dalších letech klesá a drží doporučené hodnoty. Obě firmy jsou si v tomto ukazateli podobné.

### Běžná likvidita

Běžná likvidita ukazuje, jak rychle je schopna společnost pokrýt své krátkodobé závazky oběžnými aktivy. Doporučená hodnota by se měla pohybovat mezi 1,6 až 2,5. Opět v roce 2015 vyšší hodnota, poté už v doporučených hodnotách s postupnou klesající tendencí. Srovnávaná firma se drží po celé sledované období v doporučených hodnotách pouze v prvním roce nepatrně vyšší. Ani jedna ze společností tedy nemá problém s úhradou krátkodobých pohledávek.

## 3.4.2 Zadluženosti

Tabulka č. 10: Ukazatelé zadluženosti

<b>Bučovice Tools a.s.</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Celková zadluženost	61,47%	61,80%	57,69%	65,01%
Úrokové krytí	2,64	2,35	3,21	1,31
Doba splácení dluhu	5,78	6,97	3,05	6,44
Míra zadluženosti	1,62	1,65	1,39	1,89
Krytí dlouhodobého majetku	0,98	0,84	0,91	0,65
<b>NAREX Ždánice s.r.o.</b>				
Celková zadluženost	54,68%	48,89%	49,25%	43,55%
Úrokové krytí	14,43	33,57	33,28	19,72
Doba splácení dluhu	5,82	2,51	2,46	4,09
Míra zadluženosti	1,21	0,97	0,98	0,78
Krytí dlouhodobého majetku	0,86	1,05	1,10	1,21

### Celková zadluženost

Ukazuje rozsah, v jakém je majetek společnosti kryt cizími zdroji. Ve sledovaném období se celková zadluženost pohybuje kolem 60% a v posledním roce 65%, což ukazuje, že firma kryje velkou část majetku cizími zdroji, hlavně krátkodobými úvěry. To je dobré pro vlastníky firmy, jelikož mají větší finanční páku a mohou díky ní znásobovat své příjmy. Srovnávaná společnost má v čase klesající trend, kdy se z 54% dostane na 44%, tedy převrácení většiny kapitálu z cizího na vlastní. Netvoří se tak velká finanční páka, ale zvětšilo se bezpečí věřitelů, kteří preferují nižší ukazatel, aby nedošlo k likvidaci

podniku. Ve srovnání Bučovice Tools tvoří vyšší finanční páku a mohou mít problém získat další úvěry v případě potíží, Narex by tento problém mít neměl.

### **Úrokové krytí**

Úrokové krytí ukazuje výši zadluženosti pomocí schopnosti splácet své dluhy. Doporučená hodnota je vyšší než 5, té podnik nedosahuje ani v jednom ze sledovaných let. Za první tři roky, tedy 2015 až 2017, byly však hodnoty vyšší než 1 a to v rozmezí 2,35 až 3,21, a tak je schopen splácet své úroky, ale v roce 2018 poklesla hodnota na 1,31 a přiblížila se hranici 1, společnost je schopna splácet úroky, ale čistý zisk klesl a přiblížil se nule, tento pokles byl způsoben navýšením cizích zdrojů ve společnosti. Konkurenční podnik má v průběhu let 2015 až 2018 třikrát až šestkrát vyšší ukazatel než je doporučený a tak je schopen velmi dobře hradit úroky a v případě potřeby by neměl mít žádný problém dostat další úvěr. Ve srovnání konkurenční firma je na tom jasně lépe z důvodu vyššího ukazatele, ten je také způsoben tím, že je společnost financována především vlastním kapitálem. Firma Bučovice Tools a.s. má nízké hodnoty pod doporučenými, ale stále schopna splácet.

### **Doba splácení dluhů**

Ukazatel označuje počet let, za které bude podnik schopný splatit všechny dluhy. Ze začátku sledovaného období v roce 2015 a 2016 se ukazatel navyšoval, poté se v 2017 snížil z důvodu snížení cizích zdrojů a zvýšení provozního cash flow na 3,05 let. 2018 měl opačný průběh a došlo znovu ke zvýšení cizích zdrojů díky novým úvěrům a poklesu provozního cash flow. Ty vedly k nárůstu hodnoty ukazatele na 6,44 let. Konkurenční firma dosahovala klesající tendence do roku 2018, kdy se navýšil ukazatel na hodnotu 4,09 let, z důvodu snížení provozního cash flow. Ve srovnání je na tom lépe Narex, protože by byl schopný splatit své dluhy dříve.

### **Míra zadluženosti**

Vyjadřuje podíl cizích zdrojů na celkových aktivech společnosti. Doporučená hodnota se pohybuje těsně pod 1. Ve všech letech je hodnota vyšší a to je způsobeno tím, že cizí kapitál je vyšší než vlastní kapitál. Kromě roku 2017, kdy hodnota byla 1,39, se ukazatel nedostal pod úroveň 1,5, což značí vysokou zadluženost. Konkurenční firma měla první rok trochu vyšší ukazatel 1,21, ten se pak v dalších letech snížil a pohyboval se u doporučených hodnot. Ve srovnání je vidět velký rozdíl v zadlužení společnosti Bučovice

Tools hlavně v roce 2018, rozdíl mezi společnostmi je o 1,11 a dokládá vysokou zadluženost.

### Krytí dlouhodobého majetku

Výsledek vyšší než 1 u ukazatele krytí dlouhodobého majetku znamená, že ke krytí oběžných aktiv využívá vlastní dlouhodobý kapitál. Ve sledovaném období se hodnoty pohybovaly mírně pod hranicí 1 a nejvíce pak v roce 2018, kdy hodnota ukazatele klesla na 0,65, což naznačuje, že společnost upřednostňuje výnos před stabilitou. Konkurenční firma měla vzrůstající tendenci v letech 2015 až 2018, kdy z 0,86 rostla na 1,21. Tohle ukazuje přechod firmy z upřednostnění výnosů na větší stabilitu. V porovnání Bučovice Tools preferují vyšší výnosy a Narex větší stabilitu.

### 3.4.3 Aktivita

Tabulka č. 11. Ukazatelé aktivity

<b>Bučovice Tools a.s.</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Obrat celkových aktiv	1,07	1,06	1,06	0,93
Doba obratu pohledávek (dny)	37	44	42	35
Rychlost obratu pohledávek	9,73	8,32	8,71	10,33
Doba obratu závazků (dny)	172	211	196	252
Doba obratu zásob (dny)	115	105	98	112
Rychlost obratu zásob	3,14	3,46	3,69	3,23
<b>NAREX Ždánice s.r.o.</b>				
Obrat celkových aktiv	1,23	1,31	1,40	1,36
Doba obratu pohledávek (dny)	45	40	39	41
Rychlost obratu pohledávek	8,25	9,73	9,88	9,63
Doba obratu závazků (dny)	160	135	127	116
Doba obratu zásob (dny)	80	77	75	90
Rychlost obratu zásob	4,53	4,60	4,81	4,00

### Obrat celkových aktiv

U ukazatele platí čím vyšší hodnota tím lepší, minimální hodnota je 1. V letech 2015 až 2017 je ukazatel prakticky neměnný, až následně v roce 2018 klesl pod minimální hodnotu 1 na 0,93, to může naznačovat neúměrnou vybavenost podniku a jeho neefektivní využívání. Konkurenční firma ve sledovaném období dosahuje hodnot vyšších než je



minimum a to mezi 1,23 – 1,40. Ve srovnání je na tom lépe Narex, který dosahuje vyšších hodnot a lépe využívá svá aktiva.

### **Doba obratu pohledávek**

Doba obratu pohledávek ukazuje dobu od vzniku pohledávky až po její zaplacení. Preferovanější jsou nižší ukazatele. V roce 2016 vzrostl na 44 dní, ale postupně se začal snižovat až na 35 dní v roce 2018. Konkurence v letech 2015 až 2017 měla klesající tendenci, ve 2018 však začal zase mírně stoupat. Ve srovnání jsou na tom lépe Bučovice Tools, které mají nižší dobu obratu a jejich odběratelé jsou zřejmě spolehlivější.

### **Rychlost obratu pohledávek**

Udává, kolikrát se pohledávky otočí za dané období. Kopírují vývoj z výše uvedeného ukazatele „Doba obratu pohledávek“ s tím, že když se zvětší počet dní tak se zmenší celkový počet pohledávek za rok. Ve srovnání, kromě roku 2015, Bučovice Tools provedli o jednu obrátku ročně více.

### **Doba obratu závazků**

Doba mezi pořízením a platbou závazku a neměla by být kratší než doba obratu pohledávek k zajištění likvidity. Ukazatel má rostoucí tendenci a ukazuje, že společnost hradí své závazky čím dál později, díky čemuž má více kapitálu, se kterým může nakládat, ale oslabuje to důvěru dodavatelů. Konkurence má klesající tendenci ve sledovaném období.

### **Doba obratu zásob**

Doba obratu zásob v letech 2015 až 2017 klesá ze 115 dní na 98 dní, pak v následujícím roce opět roste. U konkurenční firmy se ukazatel snižoval v období 2015 až 2017 z 80 na 75 dní, ale v roce 2018 vzrostla o 15 na 90 dní. Ve srovnání mají obě společnosti podobný vývoj, Narex však má po celé srovnávané období nižší hodnoty a tak lze předpokládat, že lépe hospodaří se zásobami a má menší náklady na skladování zásob.

### **Rychlost obratu zásob**

Udává počet obrátek zásob a ukazuje, jak rychle se mění zpět na peněžní prostředky. Tento ukazatel jen dokládá to, co je řečeno v ukazateli „Doba obratu zásob“. Narex v letech 2015-2018 vykazuje lepší hodnoty, má zhruba o 1 obrátku ročně více.

### 3.4.4 Ukazatelé rentability

Tabulka č. 12: Ukazatelé rentability

<b>Bučovice Tools a.s.</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Rentabilita aktiv – ROA	5,36%	3,57%	4,75%	1,79%
Rentabilita vlastního kapitálu – ROE	7,11%	4,34%	6,00%	1,11%
Rentabilita tržeb – ROS	5,03%	3,38%	4,47%	1,92%
Rentabilita investovaného kapitálu – ROCE	7,98%	4,79%	6,43%	2,38%
<b>NAREX Ždánice s.r.o.</b>				
Rentabilita aktiv – ROA	7,55%	14,31%	11,11%	9,71%
Rentabilita vlastního kapitálu – ROE	13,07%	22,19%	17,87%	13,26%
Rentabilita tržeb – ROS	6,12%	10,94%	7,93%	7,12%
Rentabilita investovaného kapitálu – ROCE	10,23%	19,20%	16,10%	12,96%

#### Rentabilita aktiv - ROA

Ukazuje, jak efektivně využívá společnost vložený kapitál. Hodnota byla v roce 2015 5,36 %, poté došlo k poklesu asi o 2 % a další rok pak opět k nárůstu na 4,75 %. V roce 2018 se hodnota propadla o 3 % na 1,79 %. Společnost dosahuje nízkých hodnot a dosahuje nízkého zisku z celkového majetku. Konkurenční společnost v roce 2016 má skoro dvojnásobnou hodnotu ukazatele jako rok minulý. V následujících letech hodnota klesá na 9,71 %. Ve srovnání s Bučovice Tools si vede podstatně lépe, efektivněji využívá vložený kapitál ke generování zisku.

#### Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu měří čistý zisk na jednu korunu investovaného vlastního kapitálu a je tedy zajímavý především pro majitele. V roce 2015 byla hodnota nejvyšší 7,11 %, následně klesla o zhruba 3 %, ve 2017 vzrostla na 6 %, rok poté došlo k velkému pádu na 1,11 % což je způsobeno poklesem výsledku hospodaření po zdanění. Konkurenční společnost zaznamenala zvýšení v roce 2016 o 9 % na 22,19 %, následující roky hodnoty klesaly až na 13,26 %, příčina poklesu zvyšování vlastního kapitálu a snižování výsledku hospodaření po zdanění. Ve srovnání Narex dosahuje větších hodnot a dosahuje většího čistého zisku na jednu korunu vlastního kapitálu.

#### Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb představuje ziskovost marže podniku a v čase by hodnoty měli mít rostoucí tendenci. Společnost však vykazuje klesající tendenci s výjimkou v roce 2017,

kdy došlo ke zvýšení o 1 % z důvodu vyššího EBIT. Nejnižší hodnota 1,92 % v roce 2018, způsobena snížením EBIT a zvýšením tržeb. Konkurenční společnost do roku 2016 rostoucí tendence pak pokles o 3 % a klesání. Narex si ve srovnání vede lépe, dosahuje vyššího zisku na jednu korunu tržeb ve všech sledovaných obdobích.

### Rentabilita investovaného kapitálu

Hodnota v čase klesá s malou výchyilkou v roce 2017. Není to dobrý signál pro majitele a věřitele zvláště, když hodnota v roce 2018 klesla na 2,38 %. Konkurence vykazuje vzestup na 19,20 % v roce 2016, pak následuje snižování hodnoty na 12,96 % v roce 2018. Ve srovnání Narex má vyšší hodnoty a lépe zhodnocuje investovaný kapitál.

## 3.5 Analýza soustav ukazatelů

### 3.5.1 Pyramidové soustavy ukazatelů

Tabulka č. 13: Činitelé ovlivňující rentabilitu celkových aktiv a rentabilitu vlastního kapitálu

<b>Bučovice Tools a.s.</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Rentabilita celkových aktiv (ROA)</b>	5,36%	3,57%	4,75%	1,79%
- rentabilita tržeb (EBIT/tržby)	5,03%	3,38%	4,47%	1,92%
- obrat celkových aktiv	1,07	1,06	1,06	0,93
<b>Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)</b>	7,11%	4,34%	6,00%	1,11%
- rentabilita tržeb (EAT/tržby)	0,025	0,015	0,023	0,004
- obrat celkových aktiv	1,07	1,06	1,06	0,93
- finanční páka	2,64	2,66	2,41	2,90
<b>NAREX Ždánice s.r.o.</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Rentabilita celkových aktiv (ROA)</b>	7,55%	14,31%	11,11%	9,71%
- rentabilita tržeb (EBIT/tržby)	6,12%	10,94%	7,93%	7,12%
- obrat celkových aktiv	1,23	1,31	1,40	1,36
<b>Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)</b>	13,07%	22,19%	17,87%	13,26%
- rentabilita tržeb (EAT/tržby)	0,047	0,081	0,060	0,050
- obrat celkových aktiv	1,23	1,31	1,40	1,36
- finanční páka	2,22	1,98	1,98	1,79

Ukazatele rentability je možno rozkládat a díky tomu zjišťovat, jak které veličiny ovlivňovaly celkový ukazatel. V tabulce č. 13 jsou takto rozloženy rentabilita celkových aktiv a rentabilita vlastního kapitálu.

Du Pontova rovnice rozkládá rentabilitu celkových aktiv na součin rentability tržeb a obratu celkových aktiv. Rentabilita tržeb působila negativně na ROA, protože došlo

k jejímu snížení, nejprve na 3,38 % v roce 2016 a na 1,92 % v roce 2018. Nejmenší hodnotu měl ukazatel ROA v roce 2018 kvůli nízké rentabilitě tržeb a poklesu obratu celkových aktiv. Nejvyšší pak v roce 2015 kdy byly nejvyšší i ukazatele rentability tržeb a obrat celkových aktiv. Konkurenční firma zaznamenala nejvyšší hodnotu ROA v roce 2016 14,31 %, ta byla způsobena především nárůstem rentability tržeb. Pak došlo k postupnému snižování kvůli klesání rentability tržeb i přes to že v roce 2017 se zvýšil obrat z celkových aktiv. Ve srovnání je na tom podnik Bučovice Tools hůře, jelikož má nižší hodnoty u obratu celkových aktiv a především ukazatele rentability tržeb, ROA společnosti Bučovice Tools tedy nedosahuje na ROA společnosti Narex.

Rentabilitu vlastního kapitálu je možno rozepsat na součin rentability tržeb, obratu celkových aktiv a finanční páky, nazývá se rozšířená Du Pontova rovnice. Při rozkladu ROE se pracuje s EAT. Rentabilita celkových aktiv je nejvyšší v roce 2015, kdy je nejvyšší hodnota ukazatele rentability tržeb 0,025 a obratu celkových aktiv 1,07. Nejnižší hodnoty 1,11 % dosáhla v roce 2018 kdy je sice nejvyšší finanční páka 2,90, ale rentabilita tržeb a obratu celkových aktiv jsou nejnižší za všechny sledované roky. ROE firmy Narex vzrostl v roce 2016 díky skoro dvojnásobné rentabilitě tržeb oproti roku 2015. ROE pak v následujících letech klesá, jelikož klesají rentabilita tržeb, obrat celkových aktiv i finanční páka. Při srovnání je na tom Narex lépe, protože má výrazně lepší rentabilitu tržeb a obrat celkových aktiv.

### 3.5.2 Bankrotní a bonitní modely

#### Altmanovo Z-skóre

Pro hodnocení finanční situace družstva byl zvolen Altmanův model, je to jeden z nejpoužívanějších modelů v České republice na predikci finanční tísně. Byl použit vzorec Altmanova modelu pro veřejně neobchodovatelné společnosti.

Tabulka č. 14: Altmanovo Z-skóre

<b>Bučovice Tools a.s.</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
x1	0,490	0,489	0,463	0,230
x2	0,000	0,010	0,025	0,051
x3	0,054	0,036	0,047	0,018
x4	0,602	0,566	0,630	0,459
x5	1,089	1,030	1,057	1,006
Altmanovo Z-skóre	1,86	1,74	1,82	1,46
<b>NAREX Ždánice s.r.o.</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Altmanovo Z-skóre	1,99	2,36	2,36	2,42

Z tabulky vidíme, že hodnoty mají klesající tendenci ve sledovaném období, kromě let 2016 kdy došlo k mírnému nárůstu, hodnoty se pohybují ve spodní části šedé zóny, tedy mezi hodnotami 1,2 a 2. Nejvyšší hodnota 1,86 v roce 2015 a nejnižší 1,46 v roce 2018, ten už je blízko spodní hranice a podnik by se mohl dostat do vážných finančních problémů. Hodnoty konkurenční společnost Narex vykazují opačný trend, jeho hodnoty ve sledovaných letech rostou a to z 1,99 na 2,42 a jsou tedy spíše v lepší polovině šedé zóny. Ve srovnání si díky tomu stojí lépe Narex, protože hodnoty rostou a tím se snižuje hrozba bankrotu. Bučovice Tools se naopak přibližují a hrozba bankrotu je mnohem vyšší.

## Kralickův Quicktest

Tabulka č. 15: Kralickův Quicktest

<b>Bučovice Tools a.s.</b>	<b>2015</b>		<b>2016</b>		<b>2017</b>		<b>2018</b>	
R1 - koeficient samofinancování	0,38	4	0,38	4	0,41	4	0,34	4
R2 - doba splácení aktiv	4,3	3	5,7	2	2,4	4	5,5	2
R3 - rentabilita celkových aktiv	0,05	1	0,04	1	0,05	1	0,02	1
R4 - cash flow v % tržeb	0,0977	3	0,0861	3	0,1788	4	0,1003	4
Finanční stabilita	3,5		3		4		3	
Výnosová situace	2		2		2,5		2,5	
Celková situace	2,75		2,5		3,25		2,75	
<b>NAREX Ždánice s.r.o.</b>								
R1 - koeficient samofinancování	0,45	4	0,51	4	0,50	4	0,56	4
R2 - doba splácení aktiv	5,3	2	2,1	4	2,0	4	3,7	3
R3 - rentabilita celkových aktiv	0,075	1	0,14	3	0,11	2	0,10	2
R4 - cash flow v % tržeb	0,0742	2	0,1397	4	0,1345	4	0,0719	2
Finanční stabilita	3		4		4		3,5	
Výnosová situace	1,5		3,5		3		2	
Celková situace	2,25		3,75		3,5		2,75	

Koeficient samofinancování je ukazatelem zadluženosti, v tomto ukazateli společnost ve všech letech hodnocena 4 body a podobně si vedla v cash flow v % tržeb, kdy první dva roky posouzena 3 body v dalším období 2017 až 2018 se zlepšila na 4 body. Opačně si vede v rentabilitě celkových aktiv, po celé sledované období hodnocena 1 bodem. Když srovnáme Bučovice Tools s konkurenční společností Narex v koeficientu samofinancování dosahují stejného počtu bodů. Rozdíl je v rentabilitě celkových aktiv, kdy si Narex vede od roku 2016 lépe.

Finanční stabilita byla po celou dobu vyšší nebo rovna 3 bodům, což je velmi dobré a značí, že by společnost neměla mít problémy s finanční stabilitou, to platí i u konkurenční společnosti.

Výnosová situace vykazuje horší výsledky než finanční stabilita firmy, neboť ve všech sledovaných obdobích má menší počet bodů a nachází se v šedé zóně mezi 1 až 3 body, situace se však v roce 2017 zlepšila o půl bodu, z 2 na 2,5 a tento počet si udržela i v roce 2018. Konkurenční firma se v roce 2016 dostala ze šedé zóny a měla 3,5 bodu, poté nabrala klesající směr a v roce 2018 se do šedé zóny opět vrátila. Ve srovnání si v roce 2016 a 2017 vedla lépe společnost Narex, v roce 2018 se však firma propadla a Bučovice Tools vykázali lepší výsledek.

Pro velmi dobrý podnik neboli bonitní podnik musí mít bodový výsledek vyšší než 3, této hodnoty společnost dosáhla pouze v roce 2017, kdy hodnota celkové situace byla 3,25. V ostatních letech, tedy 2015, 2016 a 2018, se podnik nachází v šedé zóně, dobré je, že ani v jedno roku neklesl počet bodů pod 2,5 a od hodnoty 1, která značí finanční tíseň, mají relativně daleko. Konkurenční firma Narex v letech 2016 a 2017 se vedla velmi dobře a dosáhla 3,75, respektive 3,25 bodu. V následném roce se společnost bodově vyrovnala podniku Bučovice Tools na 2,75 bodu. Ve srovnání si od roku 2017 vedou bodově obě prakticky stejně a z velmi dobré celkové situace klesají do šedé zóny.

### **3.6 Shrnutí**

Na základě výsledků finanční analýzy firmy analyzované firmy Bučovice Tools a.s. v letech 2015 – 2018 a její konkurenční firmy Narex Ždánice s.r.o., je patrné několik skutečností.

Jako první byla provedena u účetních výkazů firmy horizontální a vertikální analýza, ze které vyplynulo, že dlouhodobý majetek je tvořen výhradně dlouhodobým hmotným majetkem, který se meziročně zvyšoval, jak firma investovala do nových strojů a zařízení. Jakožto výrobní firma má velké množství aktiv v zásobách, výrobcích a materiálu. Z výkazů je také patrné, že velká část kapitálu je financována cizími zdroji a podnik má agresivní strategii financování, na rozdíl od srovnávané společnosti, která má konzervativní strategii.

Rozdílové ukazatele se drží v kladných hodnotách a postupem času se snižují, ale lze konstatovat, že má podnik stále uspokojivý finanční polštář pro případ, že se vyskytne nepříznivá situace, kterou společnost nemůže předvídat.

První z poměrových ukazatelů byla zkoumána analýza likvidity. Všechny tři stupně se jeví pozitivně, díky množství objemu finančních prostředků na bankovním účtu a v zásobách. Výsledné hodnoty v prvních letech srovnávaného období překračují odvětvový průměr a doporučené hodnoty, ale časem se s nimi srovnávají a je zde vidět lepší využívání prostředků a i zvyšování rentability vlastního kapitálu. Narex je na tom stejně, jen vykazuje lepší hospodaření už od počátku sledovaného období.

Dále následovala zadluženost, ta vyobrazuje agresivní strategii společnosti a také kvůli tomu nejsou ukazatele v doporučených hodnotách. Je způsobena rozhodnutím firmy více investovat do technologií a zaměstnání více zaměstnanců než bylo zapotřebí, byl totiž očekáván velký nárůst pohledávek, které přišli jen částečně. Bučovice Tools díky tomu však mají vyšší finanční páku a mohou tak znásobit své příjmy a uplatňovat náklady při vyměrování daně z příjmů právnických osob. U společnosti Narex je vidět snižování zadluženosti a s tím spojená větší stabilita, zapříčiněno konzervativní strategií a její hodnoty jsou v doporučených nebo ještě lepších hodnotách.

Z ukazatelů aktivity lze vyčíst, že společnost Bučovice Tools se oproti konkurenci zlepšila v době a rychlosti obratu pohledávek a výrazný rozdíl je hlavně v době a rychlosti obratu závazků, která je vůči srovnávané společnosti asi dvojnásobná v posledním roce. Díky této skutečnosti má více času a možností zacházet s finančními prostředky a efektivně je využívat. Pak je zřejmé, že Narex lépe využívá zásobování, jelikož po celé sledované období má asi o 1 obrátku více.

Ukazatelé rentability odhalily velmi nízké hodnoty rentability a ve srovnání s konkurencí, která má všechny hodnoty vyšší a některé i více jak desetinásobně a především v posledním roce je rozdíl velice výrazný, i přes pokles hodnot u konkurence. Bučovice Tools hodně zaostávají za efektivností společnosti Narex.

Rozklad pomocí Du Pontovi rovnice ukazující rozklad ROA, ovlivněné rentabilitou tržeb a obratem celkových aktiv, a ROE, které má navíc zohledněnu finanční páku. Nízké hodnoty jsou tak způsobeny malým výsledkem hospodaření a i přes rostoucí finanční páku v letech hodnoty klesaly. Ve srovnání si vede výrazně hůře oproti konkurenci.

Analýzy soustav ukazatelů, konkrétně Altmanovo Z-skóre a Kralickův Quicktest, nám poskytly informace, zda podniku hrozí bankrot či nikoliv. Z-skóre ukazuje, že hodnoty sledované společnosti v čase klesají a blíží se z pod šedou zónu a je to způsobenou velkou zadlužeností. Podnik by se v budoucnu mohl dostat až k možnosti bankrotu. Konkurence naopak roste a přibližuje se hodnotě bonitní společnosti. Ve srovnání v posledním roce jsou oba v šedé zóně, ale každý na jejím opačném konci. Kralickův Quicktest vypovídá o tom, že finanční stabilita obou společností je velmi dobrá. Výnosová situace se u sledované společnosti časem zlepšuje. Celková situace se dle hodnot nachází v šedé zóně, bonitním podnikem byl v roce 2017, ale po celou dobu se drží nad hodnotou 2,5 bodu a



ve srovnání s konkurenční firmou si vede o něco hůř, a to v roce 2016 a 2017 díky větší finanční stabilitě a výnosům si vede lépe Narex, v posledním roce si vedou stejně a oba klesají do šedé zóny.

## 4 Vlastní návrhy řešení a jejich přínosy

V této části bakalářské práce jsou uvedeny postupy a časový plán, které by měly vést ke zlepšení výkonnosti podniku. Z výsledků finanční analýzy a z jejich srovnání s konkurenční společností Narex Ždánice s.r.o., vyšly oblasti, které podnik oslabují. Jedná se zejména o zadluženost a rentabilitu. Naopak dobře se jeví ukazatelé likvidity, které vykazují velmi dobré hodnoty. V návrzích jsou zohledněny zamýšlené plány podniku, které vyplynuly z rozhovoru s vedením společnosti.

Rentabilitu ovlivňuje především nízká výše hospodářského výsledku. K zvýšení hospodářského výsledku může dojít, zejména zvýšením tržeb a snížením nákladů. Jelikož podnik má vysokou likviditu, díky velkému množství krátkodobého finančního majetku na účtu, kde dochází k jeho znehodnocování vlivem inflace a množství kapitálu v zásobách.

### 4.1 Snížení nákladů

Investice do technologie značně zadlužily společnost a zadluženost se stala největším problémem. Protože tak udělali, nemusejí v dalších minimálně pěti letech do strojů investovat, pouze je opravovat a udržovat, to vytvoří prostor pro splacení úvěrů. V roce 2022 pokles asi o 30 mil. Kč, zadluženost se tak dostane pod úroveň 50 % a podnik se dostane do stabilní situace,lepší se ukazatele zadluženosti a možnost příznivějších investičních úvěrů.

Tabulka č. 16: Splacení dlouhodobých úvěrů v čase v tis. Kč

	2019	2020	2021	2022	2023
Roční splátka úvěrů	10 966	10 268	11 115	8 309	5 322
Celkový zůstatek úvěrů	36 992	26 724	15 609	7 299	1 977
<b>Celková zadluženost</b>	<b>62,00%</b>	<b>57,89%</b>	<b>52,31%</b>	<b>47,07%</b>	<b>43,06%</b>
<b>Koeficient samofinancování</b>	<b>38,00%</b>	<b>42,11%</b>	<b>47,69%</b>	<b>52,93%</b>	<b>56,94%</b>

Kvůli předpokladu velkého množství pohledávek podnik přijal více zaměstnanců. Když zakázky nepřišly, v množství jakém se čekalo, stala se část nadbytečnými. Mají smlouvy na dobu určitou, která končí na konci roku 2020 a pár z nich již neprodulžovat a redukovat tak počet zaměstnanců a snížit osobní náklady bez potřeby propouštění a s tím spojeného 2 měsíčního odstupného.

**Tabulka č. 17: Snížení počtu zaměstnanců a jeho dopady v tis. Kč**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Počet zaměstnanců	88	80	76	73
Mzdové náklady	29 822	27 040	25 688	24 674
Soc. a zdrav. pojištění	10 186	9 194	8 734	8 389
<b>Celkem</b>	<b>40 008</b>	<b>36 234</b>	<b>34 422</b>	<b>33 063</b>

V tabulce je vidět pokles celkových nákladů v roce 2021 o asi 3,2 milionu Kč oproti roku 2019 a proti poslednímu analyzovanému roku 2018 o 7 milionů Kč ročně.

Velké množství nákladů je drženo v zásobách a to zejména ve výrobcích. Nabízí se možnost snížení počtu výrobků na skladě a tím spojené náklady na uskladnění. Společnost však vyrábí do skladu, což znamená, že prodávají přímo z něj a ne na objednávku, kdy by odběratel musel čekat dlouhou dobu, než se výrobky vyprodukují a proto musí mít velké množství těchto výrobků, aby uspokojili odběr. Zákazníci jsou u nich tak navyklí a mají spolu vybudované vztahy a velká změna by mohla tyto vztahy poškodit a zákazníci by přešli ke konkurenci. V této situaci se vyplatí zaměřit se na budování vztahového marketingu, kdy se klade důraz na udržení zákazníkovi spokojenosti, dlouhodobý časový horizont, důraz na doprovodné služby a vysokou odpovědnost vůči zákazníkovi.

## **4.2 Zvýšení tržeb**

Společnost má rezervy v kapacitě výroby o velikosti třetiny celkové možné produkce a měla by se zaměřit na získání více zakázek, zejména prozkoumat nové zahraniční trhy čímž by naplnila více svůj výrobní potenciál a zvýšila tržby a rentabilitu. Aktuální situace na trhu tomu však moc nepřispívá, jelikož v nástrojářském oboru výroby je trh přehlcen.

Investice po snížení zadluženosti do nemovitosti nebo do technologie. Rozšířit výrobu o podobné produkty např. o vrtáky nebo frézy skoupením vlastnických práv jiné společnosti nebo začít vyrábět sami a konkurovat již stávajícím, v areálu společnosti je místo na rozšíření výroby i k postavení nové haly s výrobní technikou. Možnost produkování z tvrdoku a nejen z oceli, tři z již stávajících brusek umí s tímto pracovat.

Přesto však investice do rozšíření sortimentu na stávajícím trhu mnoho nevyřeší, jelikož má společnost více jak třetinovou v možnosti produkce. Hlavním problémem je, že společnosti se nedaří získat nové zákazníky a tak nemá potřebu rozšiřovat výrobu, proto

se nabízí investice do marketingu. Věci jako web, newslettery, kampaně a offline aktivity jsou efektivní a spousta strojírenských firem myslí, že marketing nepotřebuje, opak je pravdou a tak najmutí externí společnosti, která marketing posune na moderní úroveň je potřebná. Společností zabývajících se marketingem je mnoho, jejich služby by se pohybovaly podle velikosti zakázky. U Bučovice Tools by se jednalo jednorázově o částku někde mezi 400 – 500 tis. Kč, měsíčně pak od 5 – 15 tis. Kč za údržbu online služeb, podle počtu hodin.

**Tabulka č. 18: Investice do marketingu v Kč**

<b>Investice do marketingu v Kč</b>	
Nastavení celkové strategie	300 000
Náklady s tím spojené	80 000
Roční údržba	120 000
<b>Celkem první rok</b>	<b>460 000</b>
Další roky	120 000

V prvním roce je počítáno 8 měsíců údržby, jelikož rezerva 4 měsíce na nastavení celkové strategie, první rok tedy 460 tis. Kč. Další roky by náklady na údržbu byly v hodnotě 120 tis. Kč.

**Tabulka č. 19: Očekávané zvýšení po zavedení marketingu - optimistická**

<b>Optimistická</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
tržby za vlastní výrobky a služby v mil. Kč	110	126,5	145,475	167,30	192,39
využití výrobní kapacity	61,1%	70,3%	80,8%	92,9%	106,9%
rezerva	33,3%	29,7%	19,2%	7,1%	-6,9%

**Tabulka č. 20: Očekávané zvýšení po zavedení marketingu - realistická**

<b>Realistická</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
tržby za vlastní výrobky a služby v mil. Kč	110	113,3	118,965	127,887	137,479
využití výrobní kapacity	61,1%	62,9%	66,1%	71,0%	76,4%
rezerva v	38,9%	37,1%	33,9%	29,0%	23,6%

**Tabulka č. 21: Očekávané zvýšení po zavedení marketingu - pesimistická**

<b>Pesimistická</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
tržby za vlastní výrobky a služby v mil. Kč	110	110,55	112,208	113,891	115,6
využití výrobní kapacity	61,1%	61,4%	62,3%	63,3%	64,2%
rezerva v	38,9%	38,6%	37,7%	36,7%	35,8%

V tabulkách uvedených výše je možné vidět plánované zvýšení objemu produkce na období 5 let. Optimistická verze počítá s verzí, že by marketing společnosti zabral nad míru dobře a již v prvním roce se zvýšil objem pohledávek o 15 %. V tomto případě společnost již v roce 2021 musí nabrat nové zaměstnance, aby pokryla odbyt a zahájit u některých strojů 3 směnný nepřetržitý provoz. V roce 2023 výrobní rezerva se tenčí, v tomhle okamžiku investice do technologie, 2 brusky celkově za 12 mil. Kč, poptávka uspokojena další rok a výrobní rezerva pro případ nečekaných situací a poruch.

Nejvíce reálná možnost je v tabulce č. 20. Zobrazuje postupné zvyšování pohledávek s ohledem na dobu účinnosti marketingové kampaně. V tomto případě by společnosti nemusela investovat do nové techniky, jelikož dosavadní výrobní kapacita je dostačující. V roce 2023 najmutí nových zaměstnanců a zahájení 3 směnného provozu u některých strojů. To by se dělo i následné roky. Společnost by stále měla výrobní rezervy ve více než dostatečném množství.

Pesimistická verze v tabulce č. 21 ukazuje velmi nízkou účinnost investice do marketingu. Tržby rostou, ale pomalu, výrobní kapacita stále nevyužita z velké části, není zde potřeba nových zaměstnanců.

### **4.3 Analýza rizik**

Každé podnikání je spojené s riziky. Některé můžeme ovlivnit (výběr dodavatele, najmutí zaměstnanců) a jiné ovlivnit nedokážeme (sazba daně).

V rámci analýzy rizik byly identifikovány nejdůležitější rizika a jejich významnost určena hodnotami 1 – 5, které značí:

- 1 – velmi malé riziko (neovlivní plynulý chod podniku),
- 2 – malé riziko (nebrání chodu, ale může na něj mít negativní dopad),
- 3 – střední riziko (mohlo by narušit chod),
- 4 – velké riziko (mohlo by velmi ovlivnit chod podniku),
- 5 – velmi velké riziko (riziko má nepříznivý účinek).

Cílem analýzy rizik je zjistit, jaké faktory ovlivňují riziko dané společnosti, do jaké míry jsou významné a jakými opatřeními lze riziko snížit, případně jak se mu vyvarovat. (Svobodová & Andera 2017)

Tabulka č. 22: Analýza rizik

<b>Přehled možných rizik</b>		
<b>Riziko</b>	<b>Významnost</b>	<b>Preventivní opatření, možnosti</b>
<b>Makrookolí</b>		
Změny v legislativě	3	Kontrola a pravidelné sledování změn
Změny cen vstupů	3	Tvorba finanční rezervy, úprava cen
Přírodní katastrofy	2	Dlouhodobé smlouvy, pojištění, nákup z ČR i zahraničí
<b>Konkurence</b>		
Hrozby existující konkurence	5	Průběžné sledování největších konkurentů, kvalita výrobků a služeb
Vstup nové konkurence	4	Zajištění stálé klientely, sledování okolí
<b>Podnik</b>		
Riziko v důsledku strategických rozhodnutí (dlouhodobých)	4	Tvorba finanční rezervy
Riziko velkého zadlužení, neschopnosti splácet	5	Finanční audity a controlling
<b>Zákazníci</b>		
Ztráta důležitého partnera	4	Správná komunikace, držet se dosavadních zásad
Nevhodná marketingová strategie	4	Pomoc externích odborníků
Riziko pozdních plateb (či neplacení)	3	Kontrola pohledávek, kreditní limity, pojištění pohledávek
Nedostatek zákazníků	5	Budování vztahů, marketing
<b>Dodavatelé</b>		
Špatný výběr dodavatelů	3	Kontrola kvality, dobré vztahy s dodavateli
<b>Procesy</b>		
Nedostatek odborných pracovníků	4	Dobrá personalistika, zaškolení, vzdělání uvnitř podniku, hmotná zainteresovanost (delší dovolená, osobní přístup vedoucích, platební schopnost společnosti)
Riziko vyčerpání zásob a nemožnosti uspokojení odběratelů včas	3	Dlouhodobé smlouvy, výběr dodavatelů, rezerva

## 4.4 Časový Harmonogram

Rok	2020											
Měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Splacení úvěru	1											
Vypršení smlouvy 3 zaměstnanců												
Rok	2021											
Měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Splacení úvěru					2			3			4	
Služby marketingové společnost	Nastavení strategie	Nastavení strategie	Nastavení strategie	Nastavení strategie	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba
Rok	2022											
Měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Splacení úvěru									5	Splacena polovina úvěrů		
Plánování investic												
Služby marketingové společnost	Zhodnocení účinnosti	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba
Rok	2023											
Měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Splacení úvěru				6		7						
Plánování projektu												
Nový investiční úvěr												
Realizace projektu												
Služby marketingové společnost	Zhodnocení účinnosti	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba
Rok	2024											
Měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Splacení úvěru			8						9, 10			11
Služby marketingové společnost	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba	Údržba

Obrázek č. 2: Časový harmonogram

(Vlastní zpracování)

**Tabulka č. 23: Číslování investičních úvěrů k časovému harmonogramu**

Investiční úvěr č.	Celková částka úvěru v tis. Kč
11	1 742
10	7 789
9	2 824
8	7 748
7	4 595
6	4 204
5	9 308
4	2 906
3	3 855
2	8 503
1	3 882

Podmínky pro plánování investic:

- marketingová kampaň zvýší objem pohledávek stávajícího zboží,
- případně nalezení odběratelů pro výrobky z tvrdokovu,
- příznivá situace na trhu.

## **4.5 Covid-19**

Navrhnutá opatření mohou být ovlivněna současnou pandemií viru Covid-19, která celosvětově ovlivňuje ekonomiku. Sledovaná společnost od začátku roku 2020 zaznamenala pokles tržeb o 12 % oproti minulému roku a v měsíci dubnu o 28 %, pokud tento trend bude pokračovat, společnost se uchýlí ke krizovému plánu. Vedení věří, že situace se zlepší do konce roku a ztráty se pokryjí z přebytku na bankovním účtu.



## **Závěr**

Cílem této bakalářské práce bylo na základě finanční analýzy podniku Bučovice Tools a.s. analyzovat jeho finanční situaci, srovnat s konkurenční společností a na základě výsledků navrhnout opatření a sestavit časový plán uskutečnění, která pomohou zvýšit výkonnost podniku.

V teoretické části byly popsány metody finanční analýzy a ty pak následně využity při výpočtech uvedených v praktické části práce. Na základě vypočtených hodnot byla popsána situace podniku a srovnána se situací konkurenční společnosti a následně byly vyvozeny oblasti pro zlepšení výkonnosti a sestaven časový plán uskutečnění.

Pozitivně se jevila likvidita, která dosahuje vysokých hodnot a nabízí možnost využití finančních prostředků efektivněji. Hlavními oblastmi pro zlepšení podnikové situace jsou rentabilita a zadluženost. Špatné hodnoty byly způsobeny malým výsledkem hospodaření a zvyšováním cizího kapitálu ve společnosti, které by mohlo v případě nepředvídatelných problémů být likvidační.

Byly provedeny návrhy na snížení nákladů, zejména splacení investičních dlouhodobých úvěrů, podány návrhy na možnosti rozvíjení a uplatnění externí marketingové společnosti v budoucnu a sestaven časový harmonogram pro jejich realizaci.

Cíl bakalářské práce byl naplněn. Navržená řešení byla předložena společnosti a mohou vést ke zlepšení výkonnosti i konkurenceschopnosti podniku.

## Seznam použité literatury

- Hrdý, M. & Krechovská, M., 2016. *Podnikové finance v teorii a praxi* 2. vydání., Praha: Wolters Kluwer.
- Kalouda, F., 2015. *Finanční analýza a řízení podniku*, Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk.
- Kalouda, F., 2016. *Finanční analýza a řízení podniku* 2. rozšířené vydání., Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk.
- Kalouda, F., 2017. *Finanční analýza a řízení podniku* 3. rozšířené vydání., Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk.
- Kislingerová, E., 2010. *Manažerské finance* 3. vyd., V Praze: C.H. Beck.
- Knápková, A. & Pavelková, D., 2012. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera* 3. vyd., Praha: Linde.
- Knápková, A. et al., 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady* 3., kompletně aktualizované vydání., Praha: Grada Publishing.
- Král, B., 2018. *Manažerské účetnictví* 4. rozšířené a aktualizované vydání., Praha: Management Press.
- Kralicek, P., 1993. *Základy finančního hospodaření: balance : účet zisků a ztrát : cash-flow : základy kalkulace : finanční plánování : systémy včasného varování*, Praha: Linde.
- Kubíčková, D. & Jindřichovská, I., 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*, V Praze: C.H. Beck.
- Máče, M., 2006. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*, Praha: Grada.
- Mrkvička, J. & Kolář, P., 2013. *Finanční analýza: distanční studijní opora*, Znojmo: Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo.
- Narex, 2020. Narex Ždánice. Available at: <https://www.narexzd.cz/> [Accessed March 01, 2020].
- Růčková, P., 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi* 5., aktualizované vydání., Praha: Grada Publishing.

Sedláček, J., 2007. *Finanční analýza podniku*, Brno: Computer Press.

Sedláček, J., 2011. *Finanční analýza podniku 2.*, aktualiz. vyd., Brno: Computer Press.

Scholleová, H., 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy 3.*, aktualizované vydání., Praha: Grada Publishing.

Svobodová, I. & Andera, M., 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*, Praha: Grada.

Tools, 2019. Bučovice Tools a.s. Available at: <http://www.tools-bu.cz/> [Accessed March 01, 2020].

Vochozka, M., 2011. *Metody komplexního hodnocení podniku*, Praha: Grada.

## Seznam použitých symbolů a zkratek

A	Aktiva celkem
a.s.	Akciová společnost
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPP	Čisté peněžní prostředky
DM	Dlouhodobý majetek
EAT	Zisk po zdanění
EBT	Zisk před odečtením daní
EBIT	Zisk před odečtením úroků a daní
N	Náklady
OM	Oběžný majetek
ROA	Rentabilita aktiv
ROCE	Rentabilita investovaného kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
T	Tržby
VK	Vlastní kapitál

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Du Pontův diagram .....	23
Obrázek č. 2: Časový harmonogram .....	55

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Stupnice hodnocení ukazatelů Kralickova Quicktestu.....	27
Tabulka č. 2: Horizontální analýza aktiv .....	32
Tabulka č. 3: Horizontální analýzy pasiv .....	33
Tabulka č. 4: Vertikální analýza aktiv .....	33
Tabulka č. 5: Vertikální analýza pasiv.....	34
Tabulka č. 6: ČPK manažerský přístup a investorský přístup v tis. Kč.....	34
Tabulka č. 7 Vertikální analýza VZZ.....	35
Tabulka č. 8: Horizontální analýza VZZ .....	36
Tabulka č. 9: Ukazatelé likvidity .....	37
Tabulka č. 10: Ukazatelé zadluženosti.....	38
Tabulka č. 11. Ukazatelé aktivity .....	40
Tabulka č. 12: Ukazatelé rentability .....	42
Tabulka č. 13: Činitelé ovlivňující rentabilitu celkových aktiv a rentabilitu vlastního kapitálu.....	43
Tabulka č. 14: Altmanovo Z-skóre .....	45
Tabulka č. 15: Kralickův Quicktest .....	46
Tabulka č. 16: Splácení dlouhodobých úvěrů v čase v tis. Kč.....	50
Tabulka č. 17: Snížení počtu zaměstnanců a jeho dopady v tis. Kč .....	51
Tabulka č. 18: Investice do marketingu v Kč.....	52
Tabulka č. 19: Očekávané zvýšení po zavedení marketingu - optimistická.....	52
Tabulka č. 20: Očekávané zvýšení po zavedení marketingu - realistická .....	52
Tabulka č. 21: Očekávané zvýšení po zavedení marketingu - pesimistická .....	52
Tabulka č. 22: Analýza rizik.....	54
Tabulka č. 23: Číslování investičních úvěrů k časovému harmonogramu .....	56

## Seznam vzorců

Vzorec č. 1: ČPK.....	13
Vzorec č. 2: ČPK (investorský přístup) .....	13
Vzorec č. 3: ČPP .....	13
Vzorec č. 4: ROS.....	14
Vzorec č. 5: ROA .....	14
Vzorec č. 6: ROE .....	15
Vzorec č. 7: ROCE.....	15
Vzorec č. 8: Okamžitá likvidita.....	16
Vzorec č. 9: Pohotová likvidita .....	16
Vzorec č. 10: Běžná likvidita .....	17
Vzorec č. 11: Obrat aktiv .....	17
Vzorec č. 12: Obrat aktiv .....	17
Vzorec č. 13: Rychlost obratu zásob.....	18
Vzorec č. 14: Doba obratu pohledávek.....	18
Vzorec č. 15: Rychlost obratu pohledávek .....	19
Vzorec č. 16: Doba obratu závazků.....	19
Vzorec č. 17: Celková zadluženost .....	20
Vzorec č. 18: Míra zadluženosti.....	20
Vzorec č. 19: Úrokové krytí .....	20
Vzorec č. 20: Doba splácení dluhů .....	21
Vzorec č. 21: Krytí dlouhodobého majetku.....	21
Vzorec č. 22: Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji .....	21
Vzorec č. 23: Du Pontova rovnice .....	24
Vzorec č. 24: Altmanův model pro společnosti neobchodující na burze .....	25
Vzorec č. 25: Altmanovo Z-skóre .....	25
Vzorec č. 26: Altmanův model pro firmy obchodující na burze.....	26
Vzorec č. 27: Kralickův Quicktest .....	27

## Seznam příloh

Příloha 1: Rozvaha (aktiva) společnosti BUČOVICE TOOLS a.s. v letech 2015 – 2018	
.....	65
Příloha 2: Rozvaha (pasiv) společnosti BUČOVICE TOOLS a.s. v letech 2015 – 2018	
.....	66
Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty společnosti BUČOVICE TOOLS a.s. v letech 2015 – 2018	
.....	67



**Příloha 1: Rozvaha (aktiva) společnosti BUČOVICE TOOLS a.s. v letech 2015 – 2018**

Označení	Text 1	2015	2016	2017	2018
	AKTIVA CELKEM	94 634	99 984	96 227,	117 258,
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál			0,	0,
B.	Stálá aktiva	36 573	44 625	44 040,	61 883,
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek			0,	0,
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	36 573	44 625	44 040,	61 883,
B.II.1.	Pozemky a stavby	2 502	2 502	2 502,	2 502,
B.II.1.1.	Pozemky	2 502	2 502	2 502,	2 502,
B.II.1.2.	Stavby			0,	0,
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	34 071	42 123	39 160,	59 381,
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouh			2 378,	0,
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek			0,	0,
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek			2 378,	0,
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek			0,	0,
C.	Oběžná aktiva	57 289	54 734	51 682,	55 239,
C.I.	Zásoby	32 137	30 553	27 695,	33 826,
C.I.1.	Materiál	11 785	7 619	5 498,	6 445,
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	5 933	6 219	7 340,	9 387,
C.I.3.	Výrobky a zboží	14 418	16 714	14 857,	17 994,
C.I.3.1.	Výrobky	14 418	16 714	14 857,	17 994,
C.II.	Pohledávky	10 374	12 704	11 746,	10 583,
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	10 374	12 704	11 746,	10 583,
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	10 374	11 166	11 132,	10 266,
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní		1 538	614,	317,
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky		1 467	657,	337,
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní			0,	0,
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky		71	-43,	-42,
C.III.	Krátkodobý finanční majetek			0,	0,
C.IV.	Peněžní prostředky	14 778	11 477	12 241,	10 830,
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	43	29	31,	45,
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	14 735	11 448	12 210,	10 785,
D.	Časové rozlišení aktiv	772	624	505,	136,
D.1.	Náklady příštích období	772	624	505,	136,
D.2.	Komplexní náklady příštích období			0,	0,
D.3.	Příjmy příštích období			0,	0,

**Příloha 2: Rozvaha (pasiv) společnosti BUČOVICE TOOLS a.s. v letech 2015 – 2018**

Označení	Text 1	2015	2016	2017	2018
	PASIVA CELKEM	94 634	99 984	96 227,	117 258,
A.	Vlastní kapitál	35 900	37 528	39 921,	40 370,
A.I.	Základní kapitál	35 000	35 000	35 000,	35 000,
A.I.1.	Základní kapitál	35 000	35 000	35 000,	35 000,
A.II.	Ážio a kapitálové fondy			0,	0,
A.III.	Fondy ze zisku			0,	0,
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	-1 653	900	2 528,	4 921,
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let(+/-)		900	2 528,	4 921,
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	-1 653		0,	0,
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)			0,	0,
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	2 553	1 628	2 393,	449,
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)			0,	0,
B.+C.	Cizí zdroje	58 168	61 787	55 517,	76 228,
B.	Rezervy			0,	0,
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky			0,	0,
B.2.	Rezerva na daň z příjmů			0,	0,
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů			0,	0,
B.4.	Ostatní rezervy			0,	0,
C.	Závazky	58 168	61 787	55 517,	76 228,
C.I.	Dlouhodobé závazky	27 725	36 977	31 154,	47 958,
C.I.1.	Vydané dluhopisy			0,	0,
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy			0,	0,
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy			0,	0,
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	20 197	28 610	23 416,	40 272,
C.I.8.	Odložený daňový závazek	1 363	1 754	2 284,	2 325,
C.I.9.	Závazky - ostatní	6 165	6 613	5 454,	5 361,
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	5 804	5 893	5 082,	5 082,
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní			0,	0,
C.I.9.3.	Jiné závazky	362	721	372,	279,
C.II.	Krátkodobé závazky	30 442	24 810	24 363,	28 270,
C.II.1.	Vydané dluhopisy			0,	0,
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy			0,	0,
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy			0,	0,
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	23 361	18 978	17 188,	20 835,
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy		56	152,	0,
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	3 785	2 706	4 006,	3 997,
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě			0,	0,
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba			0,	0,
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv			0,	0,
C.II.8.	Závazky ostatní	3 296	3 070	3 017,	3 438,
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům			0,	0,
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci			0,	0,
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	1 592	1 620	1 585,	1 821,
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	915	934	943,	1 088,
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	519	235	243,	296,
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní			0,	0,
C.II.8.7.	Jiné závazky	270	281	246,	233,
D.	Časové rozlišení pasiv	566	669	789,	660,
D.1.	Výdaje příštích období	480	534	678,	535,
D.2.	Výnosy příštích období	86	135	111,	125,

**Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty společnosti BUČOVICE TOOLS a.s. v letech 2015 – 2018**

Označení	Text 1	2015	2016	2017	2018
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	100 934	105 676	102 285,	109 317,
II.	Tržby za prodej zboží	7 730	7 047	8 499,	8 687,
A.	Výkonová spotřeba	57 589	62 701	58 867,	69 345,
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	6 186	5 701	7 164,	7 262,
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	39 808	45 624	40 648,	50 452,
A.3.	Služby	11 595	11 376	11 055,	11 631,
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	-1 301	-2 653	-532,	-4 769,
C.	Aktivace (-)	-812	-810	-471,	0,
D.	Osobní náklady	37 638	39 145	38 418,	42 047,
D.1.	Mzdové náklady	26 814	27 946	27 310,	29 822,
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	10 824	11 199	11 108,	12 225,
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	9 068	9 434	9 345,	10 186,
D.2.2.	Ostatní náklady	1 756	1 765	1 763,	2 039,
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	10 785	10 980	11 070,	9 858,
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	11 167	10 709	10 522,	10 592,
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	11 167	10 709	10 522,	10 592,
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasn	0,	0,	0,	0,
E.2.	Úpravy hodnot zásob	-5	132	1 018,	-470,
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	-377	139	-470,	-264,
III.	Ostatní provozní výnosy	1 842	1 860	2 128,	2 500,
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	46	50	30,	299,
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	113	94	136,	84,
III.3.	Jiné provozní výnosy	1 683	1 717	1 962,	2 117,
F.	Ostatní provozní náklady	1 624	1 327	1 916,	1 872,
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0,	0,	0,	282,
F.2.	Prodaný materiál	92	75	109,	66,
F.3.	Daně a poplatky	42	104	104,	119,
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0	0	0,	0,
F.5.	Jiné provozní náklady	1 490	1 148	1 703,	1 405,
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	4 983	3 894	3 644,	2 151,
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	0,	0,	0,	0,
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	0,	0,	0,	0,
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	0,	0,	0,	0,
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	0,	0,	0,	0,
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0,	0,	0,	0,
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	0,	0,	0,	0,
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0,	0,	0,	0,
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0,	0,	0,	0,
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	0,	0,	0,	0,
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	0,	0,	0,	0,
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	0,	0,	0,	0,
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0,	0,	0,	0,
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	1 922	1 522	1 424,	1 607,
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba			0,	0,
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	1 922	1 522	1 424,	1 607,
VII.	Ostatní finanční výnosy	1 059	83	2 109,	1 206,
K.	Ostatní finanční náklady	967	407	1 184,	1 259,
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-1 830	-1 845	-499,	-1 660,
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	3 154	2 048	3 145,	491,
L.	Daň z příjmů	601	420	752,	41,
L.1.	Daň z příjmů splatná	682	30	222,	0,
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	-81	391	530,	41,
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	2 552	1 628	2 393,	450,
M.	Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)			0,	0,
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	2 552	1 628	2 393,	450,
****	Čistý obrát za účetní období	111 566	114 667	115 021,	121 710,